



BACHELORARBEIT

Herr
Nicolas Heck

**Fernseh-Übertragungsrechte
für die Fußball Bundesliga:
Entwicklungsperspektiven**

2014

BACHELORARBEIT

Fernseh-Übertragungsrechte für die Fußball Bundesliga: Entwicklungsperspektiven

Autor:
Herr Nicolas Heck

Studiengang:
Angewandte Medien

Seminargruppe:
AM11sJ1-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Volker J. Kreyher

Zweitprüfer:
RA Michael Schild

Einreichung:
Ispringen, 22.01.2014

BACHELOR THESIS

Television rights for the German Bundesliga: development prospects

author:

Mr. Nicolas Heck

course of studies:

Applied Media

seminar group:

AM11sJ1-B

first examiner:

Prof. Dr. Volker J. Kreyher

second examiner:

RA Michael Schild

submission:

Ispringen, 22.01.2014

Bibliografische Angaben

Heck, Nicolas

Fernseh-Übertragungsrechte für die Fußball Bundesliga: Entwicklungsperspektiven

Television rights for the German Bundesliga: development prospects

60 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2014

Abstract

Der Fußball ist mit Abstand die beliebteste Sportart in Deutschland. Kein anderer Sport zieht so viele Menschen in seinen Bann, egal ob im Stadion, beim Public Viewing oder daheim vor dem Fernseher. Kein Wunder also, dass die Medien um jeden Preis die Rechte für die Übertragung der Fußball-Bundesliga erwerben wollen. Gegenstand der vorliegenden Bachelorarbeit ist das Aufzeigen der Entwicklung der medialen Rechte der Fußball-Bundesliga. Dabei wird die Medienproblematik thematisiert, die aufgrund steigender Konkurrenz um die Bundesliga-Übertragungsrechte zwischen dem öffentlich rechtlichen Rundfunk, den privaten Sendern und den Pay-TV Anbietern entsteht. Auf dieser Basis werden die Entwicklungsperspektiven für die Verwertung der medialen Bundesligarechte abgeleitet.

Schlüsselwörter: Fußball, Fernsehen, Übertragungsrechte, Sendeanstalten, Bundesliga, Rechteentwicklung, Medienproblematik, Medienfunktion, mediale Verwertung, TV-Einnahmen

Soccer is by far the most popular sport in Germany. No other sport puts so many people under its spell, whether in the stadium, at the public viewing or at home watching TV. No wonder, then, that the media want at all costs to acquire the rights to broadcast the Bundesliga. Subject of the present thesis is to identify the development of the media rights of the Bundesliga. The media problem is discussed, which results to the Bundesliga broadcasting rights between public-service broadcasting, private television transmitter and pay-TV providers due to increasing competition. On this basis, the development prospects for the recovery of the medial Bundesliga rights can be derived.

Keywords: soccer, television, television rights, broadcasting organisations, Bundesliga, development rights, media complex of problems, media functions, media recovery, TV-revenues

Inhaltsverzeichnis

Abstract	V
Inhaltsverzeichnis	VI
Abkürzungsverzeichnis	VIII
Abbildungsverzeichnis	IX
1 Einleitung.....	1
1.1 Aufgabenstellung	1
1.2 Zielsetzung.....	1
1.3 Aufbau der Arbeit	3
2 Zusammenhang von Sport und Fernsehen.....	6
2.1 Entwicklung des Sports im TV.....	8
2.1.1 Wettbewerb im öffentlich-rechtlichen Monopol	8
2.1.2 Wandel vom öffentlich-rechtlichen Monopol zum dualen Fernsehsystem	8
2.1.3 Der Markt nach Einführung des Pay-TV.....	9
2.2 Magisches Dreieck: Sport, Medien und Wirtschaft	11
2.2.1 Nutzen des Sports für die Medien und die Wirtschaft.....	12
2.2.2 Nutzen der Medien für den Sport und die Wirtschaft	12
2.2.3 Nutzen der Wirtschaft für die Medien und den Sport	12
3 Organisation und Struktur der Fußball-Bundesliga.....	14
3.1 Überblick.....	14
3.2 Organisation der Fußball-Bundesliga	14
3.2.1 Satzungsmäßige Funktion des DFB.....	14
3.2.2 Satzungsmäßige Funktion des Ligaverbandes.....	16
3.2.3 Satzungsmäßige Funktion der DFL.....	17
3.2.4 Zusammenfassung der Zuständigkeit der verschiedenen juristischen Personen.....	17
4 Mediale Verwertung und Vermarktungsformen der Fußball-Bundesliga	19
4.1 Vermarktungsformen.....	19
4.1.1 Dezentralvermarktung.....	19
4.1.2 Zentralvermarktung	19
4.1.3 Wettbewerbsrechtliche Fragen.....	20
4.2 Verwertung der Fernsehübertragungsrechte	21
4.2.1 Zuschauerentwicklung in der Bundesliga	21

4.2.2	Einnahme-Mix der Bundesligavereine	23
4.2.3	Aufteilung der Übertragungseinnahmen	24
4.3	Wertschöpfungskette von medialen Rechten der Fußball-Bundesliga	27
4.3.1	Definition	28
4.3.2	Teilnehmer der Wertschöpfungskette	28
4.3.3	Wertschöpfungsprozess	29
4.3.4	Probleme	30
4.4	Entwicklung der Fernsehgelder und Medienproblematik	31
4.4.1	Vom Bundesligastart 1963 bis zum Beginn des dualen Fernsehsystems 1984	31
4.4.2	Wandel durch steigenden Wettbewerb von 1984 bis 1990	33
4.4.3	Einstieg in den Wettbewerb durch Sportrechteagenturen 1990 bis 2004	35
4.4.4	Entwicklung des Pay-TV von 2004 bis 2012	38
4.5	Bundesliga-Rechtevergabe 2012	39
4.6	TV-Einnahmen und Vermarktung der Bundesliga im Vergleich zu den Europäischen Fußballligen	41
5	Zukunftsperspektiven der Fußball-Bundesliga im Zusammenhang mit Medien	44
	Literaturverzeichnis	50
	CD-Verzeichnis	56
	Glossar	57
	Lebenslauf	58
	Eigenständigkeitserklärung	60

Abkürzungsverzeichnis

ARD	Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland
BGH	Bundesgerichtshof
DFB	Deutscher Fußball Bund e.V.
DFL	Deutsche Fußball Liga e.V.
DM	Deutsche Mark
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
GEZ	Gebühreneinzugszentrale
IPTV	Internet Protocol Television
ISPR	Internationale Sportrechte Verwertungsgesellschaft
Ligaverband	Die Liga – Fußballverband e.V.
OVR	Ordnung für die Verwertung kommerzieller Rechte
RStV	Rundfunkstaatsvertrag
UEFA	Union of European Football Associations
UFA	Universum Film AG
ZDF	Zweites Deutsches Fernsehen

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit.....	5
Abbildung 2: Zusammenhang zwischen Sport und Fernsehen	6
Abbildung 3: Übersicht der beliebtesten TV-Sportarten	7
Abbildung 4: Magisches Dreieck: Sport, Medien und Wirtschaft.....	11
Abbildung 5: Struktur der Verbandsorganisation	18
Abbildung 6: Entwicklung der Zuschauerzahlen der Ersten und Zweiten Bundesliga im Stadion	22
Abbildung 7: Bundesliga Einnahme Mix	24
Abbildung 8: Einnahmen der Fußball-Bundesliga aus der TV-Auslandsvermarktung 2004/05 bis 2014/15	26
Abbildung 9: Teilnehmer der Wertschöpfungskette der medialen Verwertung der Fußball-Bundesliga.....	28
Abbildung 10: Medialer Wertschöpfungsprozess der Fußball-Bundesliga	29
Abbildung 11: Rechtekostenentwicklung zwischen 1965 – 1985	32
Abbildung 12: Rechtekostenentwicklung zwischen 1985 – 1990	34
Abbildung 13: Rechtekostenentwicklung zwischen 1990 – 1995	36
Abbildung 14: Rechtekostenentwicklung zwischen 1995 – 2004	37
Abbildung 15: Die Entwicklung der Fernsehgelde	41
Abbildung 16: Entwicklungsperspektiven der Übertragungsrechte	49

1 Einleitung

1.1 Aufgabenstellung

Vor einigen Jahren beschränkte sich die Übertragung von Sportveranstaltungen im Fernsehen auf die reine Berichterstattung. Durch die fehlende öffentliche Wahrnehmung waren die Einnahme- und Vermarktungssituationen eingeschränkt. Mit der Professionalisierung einzelner Sportarten, wie beispielsweise dem Fußball, änderte sich dies zusehends. Die allgemeine Bedeutung von Sport in den Medien stieg stetig. Insbesondere die Übertragung von großen Sportevents im Fernsehen, wie z.B. der Fußball Europa- und Weltmeisterschaft oder den Olympischen Spielen, hat in der Zeit der Professionalisierung immer mehr an Bedeutung gewonnen. Dabei stieg die Anzahl an Zuschauern vor den Bildschirmen kontinuierlich an.

In diesem Zusammenhang wurde das Fernsehen einerseits als Medium, aber auch für Unternehmen als Werbeträger immer bedeutender. Dies führte zu einer Wertsteigerung des Fernsehens an sich und zu steigender Wertschätzung von Übertragungsrechten an wichtigen Sportereignissen, durch die dieser Wandel weiteren Schub bekam.

Die vorliegende Bachelorarbeit soll die Entwicklung von Fernsehrechten und Sportübertragungen im TV verdeutlichen sowie einen Einblick über die Dimensionen der finanziellen Mittel geben, die aktuell für die Übertragungsrechte im Sport heutzutage aufgewendet werden. Gerade im Bereich des Fußballs haben sich durch die steigende Relevanz von Sportereignissen im Fernsehen enorme Vermarktungspotenziale ergeben, die die Professionalisierung des Sports erheblich beeinflusst haben. In dieser Arbeit wird insbesondere die Seite der Fernsehübertragungen inklusive Übertragungsrechte und -kosten der Fußball-Bundesliga beleuchtet. Weiterhin wird die Medienproblematik thematisiert, die aufgrund steigender Konkurrenz um die Bundesliga-Übertragungsrechte zwischen den öffentlich rechtlichen Sendern, dem privaten Rundfunk und den Pay-TV Anbietern entsteht. Auf dieser Grundlage werden die wichtigsten Verwertungsentwicklungen der Fernsehsenderrechte und deren Erlöse in Bezug auf die gesamte Bundesliga skizziert.

1.2 Zielsetzung

Fußball ist eine gesellschaftliche Massenbewegung, Teil der Kultur vieler Länder und ein alltäglich wiederkehrendes, leidenschaftlich diskutiertes Thema. Kurz: Fußball ist Leidenschaft und Identifikation.

Fußball ist jedoch auch längst zu einem äußerst lukrativen und dynamisch wachsenden Geschäft geworden: Steigende Umsätze auf den Transfermärkten, im Merchandising und Sponsoring, in der Medienwirtschaft bei Fernseh- und Vermarktungsrechten sowie steigende Zuschauerzahlen im TV und in den Stadien dokumentieren die zunehmende wirtschaftliche Bedeutung des Fußballs. In schweren wirtschaftlichen Zeiten verzeichneten die 18 Clubs der Fußball-Bundesliga in der Saison 2011/12 mit einem Umsatz von 2,04 Milliarden Euro eine Steigerung um 7,2 Prozent zum Vorjahr. In ihrer Gesamtheit steigerten die 18 Vereine und Kapitalgesellschaften des Ligaverbandes zum achten Mal in Folge den Umsatz. Zudem pilgerten zu jedem der 306 Spiele der Fußball-Bundesliga Saison 2011/12 im Schnitt 44.293 Zuschauer und somit 5,2 Prozent mehr als im Vorjahr. Diese Rekordzahlen baute die Bundesliga auch im internationalen Wettstreit aus. Es besuchten circa 10.000 Zuschauer mehr die Stadien der Ersten deutschen Liga, als es bei den zweitplatzierten Engländern der Fall ist. [vgl. DFL – Bundesliga Report 2013].

Auch beim Pay-TV-Sender Sky steigen die Abonnenten-Zahlen an. Mit dem Bundesliga-Spitzenspiel Borussia Dortmund gegen Bayern München im November 2013 verzeichnete der Bezahlfernsehsender sogar einen neuen Rekord. 1,86 Millionen Zuschauer waren live dabei. Noch nie sahen mehr Zuschauer in der Bundesliga-Geschichte ein Spiel vor dem Fernsehen bei einem Pay-TV-Sender [vgl. Schröder 2013].

Die Nachfrage nach dem Konsum von Sportereignissen kann in eine direkte und indirekte Komponente aufgeteilt werden. Die direkte Komponente kommt im Besuch der Sportstätte zum Ausdruck. Die indirekte Komponente dagegen bezieht sich auf die Übertragungen der Sportveranstaltungen in den audiovisuellen Medien. Dabei wird je nach Sportveranstaltung oftmals ein Vielfaches an Umsatz der direkten Einnahmen erzielt. Somit spielen die Medien nicht nur eine Schlüsselrolle für den Sport, sondern auch der Sport für die Medien. Der Erwerb von Übertragungsrechten ist für alle Medienunternehmen durch die Popularität und Internationalisierung von großer wirtschaftlicher Bedeutung und auch für die Clubs ergibt sich aus den Medieneinnahmen eine nicht mehr wegzudenkende Finanzierungssäule [vgl. Gaede/Schäfer 2005].

In dem Maße, in dem die Erlöse gestiegen sind, hat auch die Aufmerksamkeit von Aufsichtsbehörden, Sportexperten und der Öffentlichkeit zugenommen und die Diskussion angefacht, warum derart hohe Preise für Verwertungsrechte der Fußball-Bundesliga geboten werden und welche Faktoren die Gebote beeinflussen.

Diese Arbeit hat das Ziel, einen Überblick über das gesamte Gebiet „Übertragungsrechte“ zu geben und weiterhin die folgenden, grundlegenden Fragen zu beantworten:

Wie war die Entwicklung der Verwertungsrechte? Wie hoch waren die Erlöse und gab es schon immer viel Geld für die Fußballclubs? Wer hat das Recht Lizenzen für die Übertragung und Verwertung der Fußball-Bundesliga zu vermarkten? Was besagt die Rechtslage und wohin wird die Entwicklung in Bezug auf die Preishöhe, die für die Übertragungsrechte gezahlt werden, noch gehen?

Zu beachten ist hierbei, dass in dieser Arbeit neben dem Begriff „Übertragungsrechte“ der Fußball-Bundesliga weitere Synonyme wie „Sportübertragungsrechte“, „Fernsehverwertungsrechte“, „Fernsehrechte“, „Senderrechte“, „Lizenzrechte“, „Ausstrahlungsrechte“, „TV-Rechte“ etc. verwendet werden und hierbei keine inhaltlichen Unterschiede zwischen den einzelnen Begriffen vorliegen.

Da der Duden beide Schreibweisen des Wortes „Klub“ „Club“ akzeptiert, entschied sich der Verfasser in dieser Arbeit das Wort „Club“ zu benutzen, da es in der verwendeten Fachliteratur häufiger vorzufinden war, als die Schreibweise „Klub“. Zudem werden fast alle Vereine im deutschen Fußball mit „C“ geschrieben, wie z.B. der Fußball-Club Bayern München, oder der Fußball-Club St. Pauli.

1.3 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Bachelorarbeit zeigt, unter Verwendung von Fachliteratur, die Entwicklung des Sports im Medium Fernsehen, insbesondere der Übertragungsrechte und der Vermarktungsformen der Fußball-Bundesliga. Auf Basis der verwendeten Einschätzungen und Erkenntnissen werden im Anschluss Zukunftsperspektiven des Fußballs im Fernsehen erarbeitet.

Die Bachelorarbeit gliedert sich in folgende fünf Kapitel:

Der erste Teil ist die Einführung. Sie gliedert sich in die Aufgabenstellung, die Zielsetzung und den Aufbau der Arbeit.

Das zweite Kapitel beschreibt das Thema Sport und Fernsehen. Hierunter fallen zum einen die Entwicklung des Sports im TV und der Wandel der Übertragungsrechte und Lizenzen seit dem Start der Fußball-Bundesliga im Jahr 1963. Des Weiteren wird der Zusammenhang zwischen Sport, Medien und Wirtschaft aufgezeigt.

Im dritten Kapitel wird die Organisation und Struktur der Fußballbundesliga genauer betrachtet. Hierbei wird auf die Zuständigkeit der verschiedenen juristischen Personen in Bezug auf die rechtliche Vergabe der Übertragungsrechte näher eingegangen und erläutert.

Kapitel vier beschreibt die Vermarktungsformen der Fußball-Bundesliga. Hier werden die beiden gängigen Vermarktungsstrategien bezüglich der Übertragungsrechte von der De- sowie der Zentralvermarktung beleuchtet. Weiter wird die Entwicklung der Fernsehgelder für das Übertragungsrecht der Fußball-Bundesliga genauer betrachtet. Im Vordergrund steht hierbei die Medienproblematik zwischen den einzelnen Rundfunkanstalten und -anbietern sowie die jüngste Bundesliga-Rechtevergabe 2012 und ihre Folgen. Zudem werden die Vermarktungsformen und TV-Rechteeinnahmen in den europäischen Top-Ligen verglichen.

Das fünfte und letzte Kapitel stellt die Schlussbetrachtung dar. Hierbei werden Beispiele für die weitere Zukunft der Fußball-Bundesliga im Zusammenhang mit den Medien erarbeitet. Weitere Entwicklungsperspektiven und eine Zusammenfassung über das Thema beenden die Arbeit.

Nachfolgend stellt Abbildung 1 auf Seite 5 den gesamten Aufbau der vorliegenden Arbeit anschaulich und übersichtlich dar.



Abbildung 1: Aufbau der Arbeit

(Quelle: Eigene Erstellung)

2 Zusammenhang von Sport und Fernsehen

Sport und Fernsehen bilden unter kommerziellen Aspekten und dem uneingeschränkten Interesse der Bevölkerung nach Sportinformationen eine symbiotische Beziehung. Die Medienpräsenz des Sports steigert den Marktwert einer Sportart sowie seiner Akteure. Gleichzeitig werden die Vermarktungsmöglichkeiten einer Sportveranstaltung erhöht. Dies hat zur Folge, dass der Sport für das Fernsehen und seine Sender ein Einschaltquotengarant ist. Sport ist die attraktivste Programmware im Fernsehgeschäft und durch den Kauf von Übertragungsrechten werden die Sender selbst zu den größten Sponsoren des Sports [vgl. Hackforth/Schaffrath 2008, 386].

Abbildung 2 zeigt den Zusammenhang zwischen dem Sport und dem Fernsehen: Das zunehmende Interesse der Gesellschaft an Sport erhöht die Medienpräsenz von Sport. Die Folge ist eine noch höhere Aufmerksamkeit für Sport. Somit ergeben sich für das Medium Fernsehen bessere Vermarktungsmöglichkeiten und garantierte Einschaltquoten. Mit dem steigenden Marktwert für Sport schließt sich der Kreis zwischen dem Sport und dem TV.

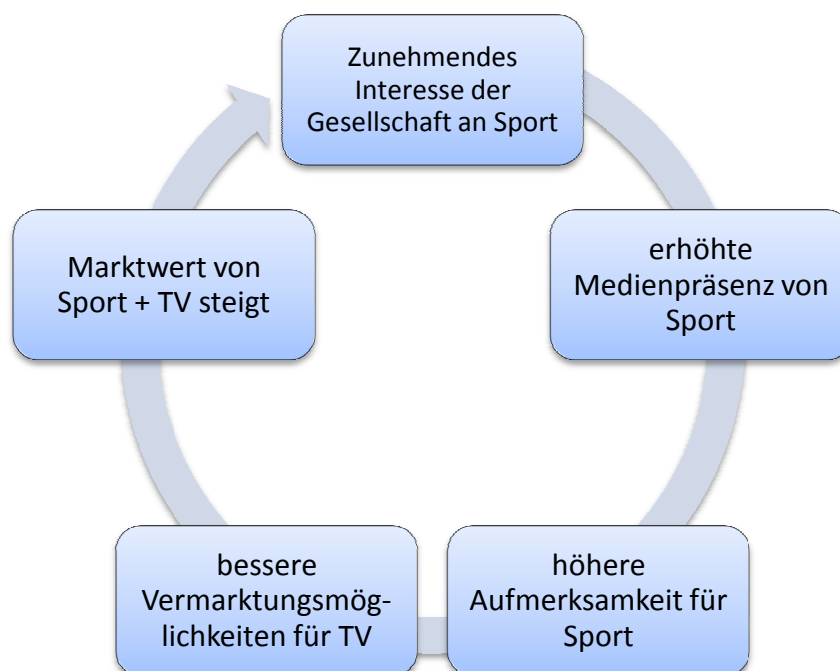


Abbildung 2: Zusammenhang zwischen Sport und Fernsehen

(Quelle: Eigene Erstellung)

„Umfrageergebnisse nach der Beliebtheit von Sportarten, die scheinbar auch anderen Sport in die Nähe des Fußballs rücken lassen, sind irreführend, denn sie vernachlässigen die überragende Zahl an Live- und TV-Zuschauern des Fußballs gegenüber anderen Sportarten, das Ausmaß an Zeit, die ihm Publikum widmet, und die finanziellen Beträge, die der Fußball bewegt“ [Richter 2004, 59]. Richter fasst damit die Bedeutung des Fußballs für die soziale Gemeinschaft, die Medien und der Wirtschaft zusammen und erklärt, warum der Fußball die beliebteste und wichtigste Sportart für die meisten Menschen ist. Weiter erwähnt er die „überragende Zahl an Live- und TV-Zuschauern“ [Richter 2004, 59].

Das Halbfinale der Fußballweltmeisterschaft 2010 zwischen Deutschland und Spanien verfolgten im Durchschnitt 30,10 Millionen Zuschauer in Deutschland am Fernseher. Hierbei wurden die Zahlen der Fans beim Public Viewing nicht mitgezählt. Dies brachte der Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland (ARD) einen Marktanteil von 83,2 Prozent und gleichzeitig einen neuen Zuschauerrekord im deutschen Fernsehen [vgl. SID - Einschaltquote, 2010].

Diese Zahlen belegen, dass Fußball die Nummer eins der Sportarten ist. Abbildung 3 zeigt, dass der Fußball einen weiten Vorsprung vor anderen Sportarten im TV aufweisen kann. Unter den beliebtesten TV-Sportarten in Deutschland führt der Fußball mit 43 Prozent der Befragten vor dem Motorsport (17 Prozent) und vor dem Boxen (10 Prozent).

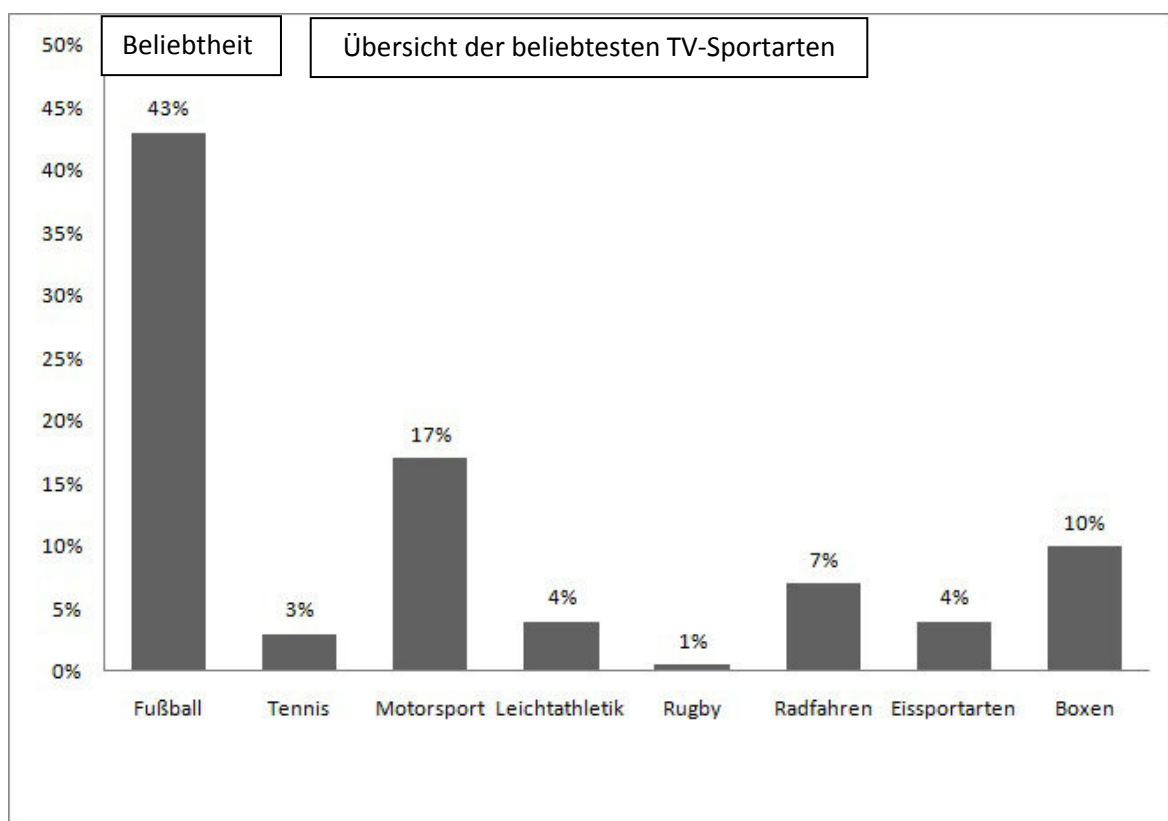


Abbildung 3: Übersicht der beliebtesten TV-Sportarten

(Quelle: Eigene Darstellung nach Richter 2004, 60)

2.1 Entwicklung des Sports im TV

Die Entwicklung des Sports im deutschen Fernsehen begann mit den Übertragungslizenzen im öffentlich-rechtlichen Monopol zwischen den Jahren 1952 bis 1983. Ab 1984 gab es mit dem Beginn des dualen TV-Systems in Deutschland eine weitere Entwicklungsperiode. Mit der Einführung des Pay-TV 1991 wurde der Sportrechtemarkt neu dimensioniert. Im Folgenden werden die einzelnen Abschnitte der Sportentwicklung im Fernsehen näher ausgeführt.

2.1.1 Wettbewerb im öffentlich-rechtlichen Monopol

Die ARD und das Zweite Deutsche Fernsehen (ZDF) waren zwischen 1952 und 1983 die einzigen Anbieter von Fernsehprogrammen im deutschen Fernsehen, so dass man von einem „bilateralen Monopol“ [Erning 2000, 135] sprechen konnte. In dieser Zeit konnte in Deutschland nicht von einem Sportrechtemarkt oder einem Wettbewerb um Sportübertragungsrechte gesprochen werden. Die interessanten Partner auf Medien- und Sportseite, sowie die gezahlten Preise waren überschaubar. Geschäftlich gesehen lag bis zum Aufkommen des Nachfragewettbewerbs 1984 mit dem Start des dualen Fernsehsystems ein zweiseitiges Monopol vor, nämlich das der öffentlich-rechtlichen Sender mit der ARD und dem ZDF auf Medienseite und das des Deutschen Fußball Bundes (DFB) auf Sportseite. Aus diesem Grund waren die Verhandlungspartner unmittelbar miteinander im Gespräch, so dass ein Sportrechtehandel nicht stattfand [vgl. Hackforth/Schaffrath 2008, 392].

2.1.2 Wandel vom öffentlich-rechtlichen Monopol zum dualen Fernsehsystem

Mit der Änderung des Rundfunkstaatsvertrags (RStV) im Jahr 1984 wurde das bilaterale Monopol der öffentlich-rechtlichen Sendeanstalten beendet. Erstmals wurden private, kommerzielle Fernsehsender zugelassen, die sich ausschließlich durch Werbung finanzieren und nicht wie die ARD und das ZDF durch die Gebühreneinzugszentrale (GEZ) Rundfunkgebühren erhalten. Seit Januar 2013 wird pro Wohnung, egal wie viele Menschen dort leben und welche Rundfunkgeräte sie besitzen, eine Gebühr von monatlich 17,98 Euro erhoben, die der Finanzierung der öffentlich-rechtlichen Sendeanstalten in Deutschland dient [vgl. GEZ-Rundfunkgebühren 2013]. Die Jahre zwischen 1984 und 1990 können als Phase eines sich entwickelnden Wettbewerbs zwischen den privaten und den öffentlich-rechtlichen Sendern beschrieben werden. Die Marktstruktur der Übertragungsrechte änderte sich gravierend mit dem Aufkommen der privaten Fernsehanstalten [vgl. Hackforth/Schaffrath 2008, 393]. Aus dem einstigen

Nachfragemonopol entwickelte sich so ein „wettbewerbsorientiertes Nachfrageoligopol“ [Erning 2000, 136].

Die privaten Sender bemerkten schnell, dass durch die Übertragung von Sportveranstaltungen das Massenpublikum zu gewinnen war. Dies war dadurch begründet, dass die privaten Fernsehanstalten zunächst nicht in der Lage waren, eigenproduzierte Programme anzubieten. Daher konzentrierten sie sich auf die Ausstrahlung von fertigen Produkten. Mit Sport blieben die Zuschauer über viele Stunden dem Sendeprogramm und damit den ausgestrahlten Werbespots treu, was die Refinanzierung der hohen Investitionen der Privatsender erleichterte. Das höchste Ziel der privaten Sender ist die Einschaltquote, da sie letztendlich durch Vermarktung von Werbung den Gewinn erwirtschaftet. Quotenerfolgreiche Sportarten sind in erster Linie Fußball, Formel 1 und Boxen (vgl. Abbildung 3, Seite 7). So sind andere Sportarten wie beispielsweise Tennis, Handball, Hockey, Leichtathletik und Tischtennis für die privaten Fernsehanstalten nicht von Bedeutung, da sie aufgrund fehlendem öffentlichen Interesse nur geringe Einschaltquoten mit sich bringen [vgl. Hackforth/Schaffrath 2008, 394].

2.1.3 Der Markt nach Einführung des Pay-TV

Mit dem Start des Bezahlfernsehsenders „Premiere“ (2009 umbenannt in „Sky“) im Jahr 1991 tauchte ein neues TV-Angebot im deutschen Fernsehmarkt auf. Damit gab es neben dem gebühren- und werbefinanzierten Fernsehprogramm durch Abonnentenbeiträge eine neuartige Form der Programmfinanzierung.

Ende 1991 hatte Premiere 300.000 Abonnenten [vgl. Hackforth/Schaffrath 2008, 395]. Heute nennt sich das britische Unternehmen nicht mehr Premiere, sondern Sky. 3,53 Millionen Haushalte in Deutschland haben Stand September 2013 ein solches Sky-Abo [vgl. DPA – Abonnenten-Zahl 2013].

Durch die Einführung des Pay-TV und der Digitalisierung von TV-Programmen ab 1995/96 mit der damit verbundene Möglichkeit von Pay-Per-View Verwertungen (damals Premiere World/Premiere Sports World, heute Sky Select) wurde der Sportrechtshandel nochmals neu dimensioniert.

Aktuell werden für die Übertragungsrechte von Fußballwettbewerben Preise bezahlt, die durch erzielbare Werbeeinnahmen im unmittelbaren Umfeld der Übertragungen kaum noch zu refinanzieren sind. Dies hängt mit der strategischen Bedeutung der Übertragungsrechte zusammen [vgl. Enderle 2000, 72]: Fußball ist in der Zuschauergunst in Deutschland die absolute Nummer eins und daher ein Garant für hohe Einschaltquoten.

Auch wenn die Ausstrahlung von Fußballübertragungen nicht kostendeckend möglich ist, so steigert sie dennoch das Ansehen und den Marktanteil eines Senders. Daraus kann der Sender dann zusätzliche Erlöse erwirtschaften. Zudem sind die Fußball-Übertragungsrechte ein exklusives Gut, das im Gegensatz zu Filmen und anderen möglichen Programminhalten recht schwer bis gar nicht substituierbar ist [vgl. Schellhass 2000, 7 ff]: Zeigt Sender A einen guten Film, kann Sender B einen qualitativ hochwertigeren Film auf dem gleichen Sendeplatz positionieren, um in der Zuschauergunst „die Nase vorn zu behalten“ [Schellhass 2000, 7]. Überträgt Sender A hingegen ein interessantes Länderspiel, wird es für Sender B wesentlich schwieriger, gegen diesen Konkurrenten zu bestehen und Zuschauer von Sender A dazu zu bewegen, nicht das Spiel sondern das Programm von Sender B zu schauen. Die Fußballübertragung ist jedoch ein kurzlebiges Gut, das zeitnah verwertet werden muss, da sein Wert sonst rasch verfällt.

Da die Fernsehsender und Agenturen mittlerweile so hohe Preise für die Übertragungsrechte bezahlen, hat auf der Anbieterseite den Druck erhöht, sich wirtschaftlichen Interessen zu öffnen. So kam der DFB als Sportveranstalter dem Wunsch der Fernsehanstalten nach, Spieltage zu „splitten“, obwohl die geteilten Spieltage weder von Fans noch von den Vereinen gewollt waren [Kruse 2000, 8 ff].

Anfangs wurde in der Ersten Bundesliga samstags und sonntags gespielt. In der Zweiten Bundesliga freitags, sonntags und montags.

Seit der Saison 2008/09 sind beide Ligen komplett aufgeteilt worden: Die Erste Bundesliga spielt freitags um 20:30 Uhr ein Spiel. Samstag um 15:30 Uhr laufen parallel fünf Spiele. Um 18:30 Uhr wird das „Topspiel der Woche“ angepfiffen. Sonntags ist ein Spiel um 15:30 Uhr und ein Spiel um 17:30 Uhr.

In der Zweiten Bundesliga finden freitags drei Spiele um 18 Uhr, samstags zwei Spiele um 13 Uhr und sonntags drei Spiele um 13:30 Uhr statt. Montags um 20:15 Uhr ist das letzte Spiel des Spieltags, das zugleich auch das einzige Live-Spiel im frei empfangbaren Fernsehen (Sport 1) der beiden Profiligen ist [vgl. Bundesliga – Spielplan 2013].

Die Aufteilung der Spiele ist lediglich für die Fernsehsender von Vorteil, da sie mehr Einzelspiele im TV zeigen können, um den Zuschauer über einen längeren Zeitraum an den Fernseher zu binden, anstatt den Zuschauer alle neun Bundesligaspiele eines Spieltages gleichzeitig in der Konferenz anschauen zu lassen. Somit sehen mehr Leute an verschiedenen Tagen und Uhrzeiten mehr Spiele. Durch die höheren Einschaltquoten ergeben sich für die Medienunternehmen eine größere Vermarktungsspanne und somit ein höherer Umsatz.

2.2 Magisches Dreieck: Sport, Medien und Wirtschaft

Beziehungen zwischen dem Sport, den Medien und der Wirtschaft haben sich in den letzten Jahren nicht nur intensiviert, sondern sich zu neuartigen Verflechtungen weitergebildet. Eine mittlerweile weitgehend ökonomisierte Medienlandschaft und eine zunehmend mediatisierte Sportlandschaft führen zur Entfaltung einer Symbiose aus Wirtschaft, Sportsystem und Medien, mit der Absicht der Gewinnmaximierung und der positiven Wahrnehmung [Schauerte/Schwier 2004, 7].

Diese Interessengemeinschaft, bestehend aus den drei Systemen „Sport“, „Medien“ und „Wirtschaft“, wird in der Literatur als „magisches Dreieck“ bezeichnet [Bruhn 2003, 13]. In Abbildung 4 wird das magische Dreieck graphisch dargestellt: Die Medien brauchen den Sport als Programmelement mit attraktiven Inhalten. Der Sport benötigt die Medien als Überträger seines Inhaltes. Weiterhin wird die Wirtschaft (Sponsoring) zur Finanzierung des Sports gebraucht. Die Wirtschaft verlangt dort, wo sie den Sport finanziert, Beachtung durch die Medien. Auch die Medien benötigen die Unterstützung der Wirtschaft. Um die Übertragungsrechte zu refinanzieren, sind die Medien auf die Werbeeinnahmen der Wirtschaft angewiesen. Der Zuschauer bildet dabei den Fokus dieses Dreiecks. Seine Aufmerksamkeit bildet die Geschäftsgrundlage zwischen allen am Sport-Medien-Komplex beteiligten Parteien [vgl. Preuß 2009, 289].

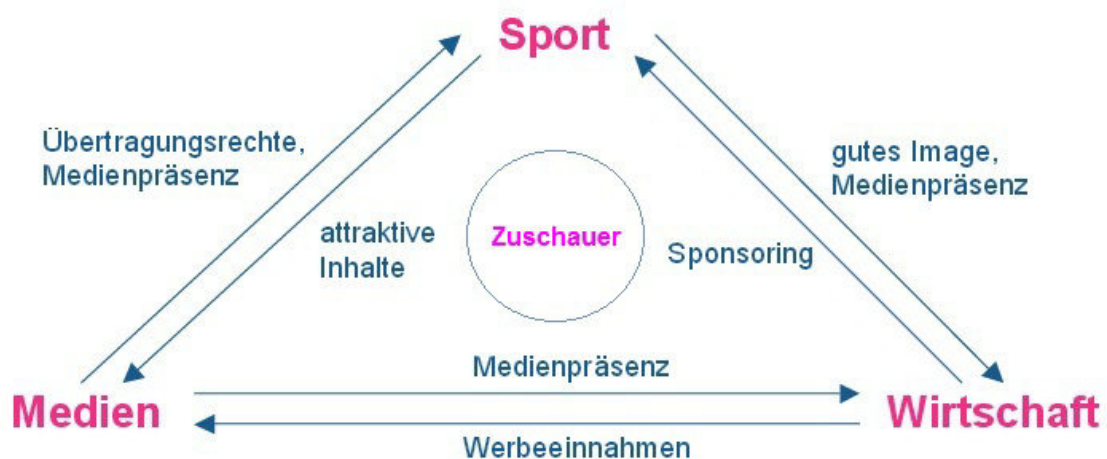


Abbildung 4: Magisches Dreieck: Sport, Medien und Wirtschaft

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Bruhn 2003, 30)

2.2.1 Nutzen des Sports für die Medien und die Wirtschaft

- Hohe Reichweite: Die Programmsparte Sport verfügt über einen rund doppelt so hohen Effizienzgrad wie andere Programmangebote, d.h. im Verhältnis zum Angebot an Sportsendungen ist die Nutzung sehr hoch. Dies macht die Übertragung von Sportveranstaltungen auch für Sponsoren interessant.
- Markierung und Profilierung: Die Übertragung und Assoziation mit einer Sportveranstaltung kann dazu beitragen, im Kampf um Marktanteile ein gesteigertes Image aufzubauen.
- Hohe redaktionelle Anschlussfähigkeit: Mit relativ wenig Aufwand kann die Berichterstattung über eine Sportveranstaltung durch Vor- und Nachberichterstattung gestreckt und damit den Sponsoren eine längere Medienpräsenz gewährt werden [vgl. Schierl, 2004, 105f]

2.2.2 Nutzen der Medien für den Sport und die Wirtschaft

- Finanzierung der Veranstalter: Durch den Verkauf der Übertragungsrechte lassen sich die Einnahmen des Veranstalters stark erhöhen. Dadurch kann der Veranstalter den Anlass qualitativ ausbauen und erhält zusätzlich eine gewisse Planungssicherheit. Eine Übertragung der Veranstaltung im Fernsehen macht das Sponsoring von Sportveranstaltungen für Unternehmen attraktiv.
- Finanzierung der Sportakteure: Erst durch die mediale Vermittlung werden der Sport und seine Akteure ökonomisch interessant, da dadurch Trikot-, Banden- und sonstige Werbungen für Unternehmen attraktiv werden.
- Popularisierung: Durch häufige Berichterstattung kann ein positives Image und Bekanntheit aufgebaut werden. Das ist Voraussetzung für ein erfolgreiches Merchandising und für eine Mobilisierung des Nachwuchses [vgl. Schierl, 2004, 105f].

2.2.3 Nutzen der Wirtschaft für die Medien und den Sport

- Finanzierung der Veranstaltung: Durch Sponsoring wird die Organisation einer Sportveranstaltung häufig erst ermöglicht.
- Bedeutungssteigerung: Durch das Auftreten eines oder mehrerer namhafter Sponsoren kann die Sportveranstaltung in der Wahrnehmung der breiten Öff-

fentlichkeit eine höhere Bedeutung erlangen. Die Berichterstattung über diesen Anlass wird für die Medien interessanter.

- Profilierung der Sportveranstaltung: Mit der Wahl eines Sponsors wird ein bestimmtes Publikum angesprochen. Das Image einer Veranstaltung wird vom Sponsor geprägt [vgl. Schierl, 2004, 105f].

3 Organisation und Struktur der Fußball-Bundesliga

Um die mediale Verwertung und Vermarktungsformen der Fußball-Bundesliga genauer betrachten zu können, muss zunächst die Funktion der verschiedenen juristischen Personen und die Struktur des Verbandes näher beleuchtet werden. In diesem Kapitel wird aufgezeigt, wer für die Vergabe der medialen Rechte der Bundesliga zuständig ist.

3.1 Überblick

Bis ins Jahr 2001 wurde die Bundesliga direkt unter dem Dach des DFB ausgetragen. Seitdem sind der DFB und der als Zusammenschluss der 36 Vereine der Ersten und Zweiten Bundesliga gegründete „Die Liga – Fußballverband e.V.“ (Ligaverband) gemeinsame Veranstalter. Ein Grundlagenvertrag regelt das Verhältnis zwischen DFB und Ligaverband. Die operativen Aufgaben hat der Ligaverband an seine hundertprozentige Tochter, die Deutsche Fußball Liga (DFL) übertragen.

Ziel der DFL ist der Erhalt und die Stärkung des professionell betriebenen Fußballs in Deutschland. Die DFL sieht sich dabei als Dienstleister für alle Mitglieder der beiden Ligen und vertritt die Vereine gegenüber den Medien und der Öffentlichkeit. Grundsätzlich ist das Aufgabengebiet der DFL in die drei Hauptzweige gegliedert: Spielbetrieb, Lizenzierung und Vermarktung. Neben der Organisation des Profifußballs, bei denen die DFL für die Ansetzung aller 612 Saisonspiele in der Ersten Bundesliga und Zweiten Bundesliga zuständig ist, vergibt sie die Übertragungsrechte der Ligaspiele für Fernseh- und Hörfunkübertragungen sowie für das Internet. Außerdem betreibt die DFL nationale sowie internationale Markenbildung und ist für die Lizenzierung der 36 Proficlubs sowie der Vereine in den Regionalligen zuständig [vgl. Profil – DFL].

3.2 Organisation der Fußball-Bundesliga

3.2.1 Satzungsmäßige Funktion des DFB

Der eingetragene Verein DFB ist der Zusammenschluss deutscher Fußball Regional- und Landesverbände, denen wiederum mehr als 25.000 deutsche Fußballvereine angeschlossen sind. Er wurde am 28. Januar 1900 in Leipzig gegründet und zählt den größten Fachverbände der Welt. Der DFB untergliedert sich in fünf Regionalverbände: Norddeutscher Fußball-Verband, Westdeutscher Fußball- und Leichtathletik-Verband, Nordostdeutscher Fußball-Verband, Südwestdeutscher Fußball-Verband und Süd-

deutscher Fußball-Verband. Weiter sind die Regionalverbände in 21 Landesverbände unterteilt. [vgl. DFB – Geschichte 2013].

Der wichtigste nationale Wettbewerb ist die Deutsche Meisterschaft. Deutsche Meister werden in Deutschland seit 1903 ermittelt. Erst seit der Spielzeit 1963/64 existiert die Austragung in Form einer zentralen Profiligen, der Bundesliga. Sie ist die oberste Spielklasse in Deutschland und der Sieger dieser Liga erringt den Titel des Deutschen Meisters. Der Ersten Bundesliga gehören 18 Vereine an, die jeweils zweimal – in Hin- und Rückrunde – bei wechselndem Heimrecht gegeneinander antreten. Seit der Saison 2009/10 steigen nur noch die schlechtesten zwei Mannschaften am Ende einer Spielzeit in die Zweite Bundesliga ab und werden durch die besten zwei Teams aus dieser Liga ersetzt. Der drittschlechteste Verein der Bundesliga spielt gegen den drittbesten Verein aus der Zweiten Bundesliga in zwei Relegationsspielen (Heim- und Auswärtsspiel) den Aufstieg bzw. den Klassenerhalt aus. Der seit 1974 existierenden Zweiten Bundesliga folgt die Dritte Liga. Unter der Dritten Liga stehen die fünf Regionalligen (Nord, Nordost, West, Südwest und Bayern) und so geht es immer weiter bis hinab auf die Ebene der kommunalen Kreisligen [vgl. DFB – Modus 2013].

Aufgrund der Tatsache, dass der Weltfußballverband Fédération Internationale de Football Association (FIFA), in dem der DFB Mitglied ist, nur einen nationalen Vertreter pro Land als Mitglied akzeptiert, hat die Bundesliga laut dem 10. Punkt der FIFA-Statuten eine absolute Monopolstellung inne [vgl. FIFA – Statuten 2012]. Eine Konkurrenzliga gab es noch nie und wird es in absehbarer Zeit wohl auch nicht geben.

Nach der Präambel der Satzung des DFB sind dessen wichtigste Aufgaben die Ausübung des Fußballsports in Meisterschaftsspielen und Wettbewerben der Spielklassen der Regional- und Landesverbände, die Förderung des Breiten- und Freizeitsports sowie die Bildung von Auswahlmannschaften [vgl. DFB – Satzung § 4]. Laut § 5 der eigenen Satzung verfolgt der DFB ausschließlich, unmittelbar und selbstlos gemeinnützige Zwecke und nicht in erster Linie Zwecke wirtschaftlicher Natur. Der Profifußballbetrieb wird im Rahmen der Kompetenzen des DFB jedoch nicht aufgeführt [vgl. DFB – Satzung § 5].

In einer Satzungsänderung auf dem DFB Bundestag am 30.10.2000 beschloss der DFB, dass der Profifußballbetrieb der Ersten und Zweiten Bundesliga aus der Verantwortlichkeit des DFB ausgenommen wird. [vgl. DFB – Satzung § 16].

Damit wurde auf die fortschreitende Kommerzialisierung des Profifußballs und die damit verbundene Unstimmigkeit zur ursprünglichen Struktur des Verbandes mit nicht wirtschaftlichem Profit reagiert. Die Vereine und Kapitalgesellschaften der Ersten und

Zweiten Bundesliga sowie ihre Spieler sind daher keine Mitglieder des DFB [vgl. Fritzweiler/Pfister/Summerer 106].

3.2.2 Satzungsmäßige Funktion des Ligaverbandes

Aufgrund der oben beschriebenen Satzungsänderung des DFB wurde am 18.12.2000 der Ligaverband gegründet, um den Profifußballbetrieb ab der Saison 2001/02 zu leiten. Dieser Ligaverband ist ein Zusammenschluss der 36 Vereine und Kapitalgesellschaften der Ersten und Zweiten Fußball-Bundesliga.

Die Beziehungen zwischen DFB und Ligaverband sowie der DFL ist in folgenden Rechtsdokumenten geregelt [vgl. Ligaverband – Satzung Präambel]:

- Satzung des DFB
- Grundlagenvertrag zwischen DFB und Ligaverband
- Satzung des Ligaverbandes

Laut § 6 des Grundlagenvertrags ist der DFB Inhaber der Vereinseinrichtungen „Bundesliga“ und „Zweite Bundesliga“ und überlässt dem Ligaverband die Nutzung dieser „Einrichtungen“ im Rahmen eines Pachtvertrages. Die Hauptaufgabe des Ligaverbandes soll sein, die ihm vom DFB überlassenen „Vereinseinrichtungen“ zu betreiben und in Wettbewerben der Lizenzligen den deutschen Fußballmeister und die Teilnehmer an den internationalen Wettbewerben sowie die Auf- und Absteiger zu ermitteln [vgl. DFB – Satzung §§ 4, 16a/ Ligaverband – Satzung § 6].

Nach den §§ 1 I, 5 Nr. 2, 9 der Ordnung für die Verwertung kommerzieller Rechte (OVR) ist der Ligaverband auch dafür verantwortlich, „die kommerziellen Gemeinschaftsinteressen in Bezug auf die Vermarktung der Fernseh- und Hörfunkrechte sowie weiterer audiovisueller Verwertungsrechte exklusiv und im eigenen Namen zu verwerten“ [OVR (2013), §§ 1 I, 5 Nr. 2, 9].

Somit sind die Vereine und die Kapitalgesellschaften an die Ligaverband- und DFB-Satzung sowie den Grundlagenvertrag gebunden und sollen die Verwertung audiovisueller Rechte dem Ligaverband überlassen. Dies führt dazu, dass die Bundesligapartien grundsätzlich zentral über den Ligaverband vermarktet werden. Da der Ligaverband nur „Pächter“ für die „Nutzung der Rechte an den Vereinsrichtungen“ ist, sieht § 6 des Grundlagenvertrags einen jährlichen Pachtzins in Höhe von drei Prozent der Gesamteinnahmen vor, den er dem DFB für die überlassenen Rechte zu bezahlen hat.

3.2.3 Satzungsmäßige Funktion der DFL

Zur Führung des operativen Geschäfts hat der Ligaverband die DFL gegründet [vgl. DFB-Satzung § 2/ Ligaverband-Satzung § 4, 2], deren Anteile zu 100 Prozent vom Ligaverband gehalten werden, obwohl es sich dabei um eine eigenständige Gesellschaft handelt [vgl. DFB-Satzung Präambel].

Laut Satzung umfassen die Aufgaben der DFL die Leitung des Spielbetriebs, die Veranstaltungen der Wettbewerbe des Ligaverbandes, Lizenzierungsmaßnahmen (Überprüfung der Clubs hauptsächlich in sportlicher und finanzieller Hinsicht) sowie die Vermarktung der Ersten und Zweiten Bundesliga [vgl. DFB-Satzung § 2]. Hierauf Bezug nehmend sieht § 2 der DFL-Satzung vor, dass der DFL die „Nutzung der Vereinseinrichtungen Bundesliga vom Ligaverband weiterübertragen“ [DFB-Satzung § 2] werden sollen. Mit eingeschlossen sind demnach auch die Verhandlungen von Verträgen über die Vergabe von Rechten an den Spielen der Bundesliga für Fernseh- oder sonstige Übertragungen. Der letztendliche Vertragsabschluss obliegt jedoch dem Ligaverband bzw. dessen Organe. Für einen Vertrag, in dem die Gegenleistung 30 Millionen Euro pro Jahr überschreitet, bedarf es zusätzlich der Genehmigung der Mitgliederversammlung des Ligaverbandes [vgl. DFL-Satzung § 5].

3.2.4 Zusammenfassung der Zuständigkeit der verschiedenen juristischen Personen

Aufgrund der Satzungen und Ordnungen von DFB, Ligaverband und DFL ergibt sich folgendes Zusammenspiel der verschiedenen juristischen Personen:

Der DFB verpachtet das Recht zur Nutzung der Ersten und Zweiten Bundesliga an den Ligaverband, der wiederum die DFL mit der operativen Betreuung beauftragt. Die Ausübung der Rechte an der Übertragung der Spiele der Bundesligen werden vom Ligaverband wahrgenommen, wobei die Organisation und Durchführung der tatsächlichen medialen Verwertung der DFL obliegt. Dies schließt die Verhandlung mit Interessenten mit ein. Die jeweiligen Verträge werden durch den Ligaverband bzw. dessen Organe geschlossen. Der Vertragspartner der Verwerter ist der Ligaverband.

Abbildung 5 auf Seite 18 zeigt eine zusammenfassende Übersicht der Struktur der Verbandsorganisation des DFB, des Ligaverbandes und der DFL.

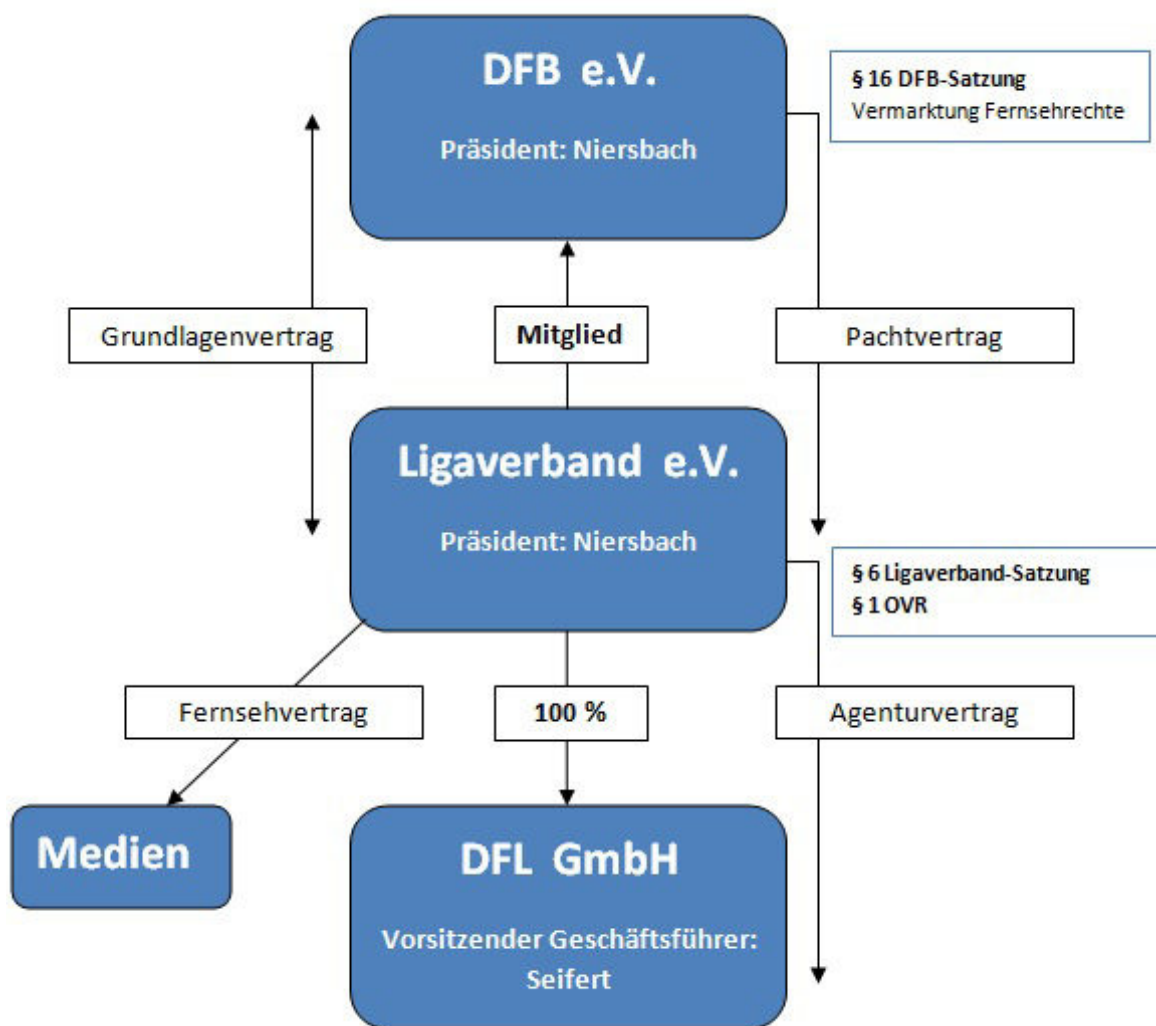


Abbildung 5: Struktur der Verbandsorganisation

(Quelle: Eigene Darstellung nach Elter 2003, 152)

4 Mediale Verwertung und Vermarktungsformen der Fußball-Bundesliga

Im folgenden Kapitel geht es um die mediale Verwertung der Übertragungsrechte im Fernsehen und den daraus resultierenden Einnahmen und deren Aufteilungen für die Fußball-Bundesliga. Zudem werden die Vermarktungsformen unterschieden. Weiterhin wird die Entwicklung der Übertragungsrechte und die damit verbundene Medienproblematik zwischen den öffentlich-rechtlichen Sendern, dem privaten Rundfunk und den Pay-TV Anbietern beleuchtet. Am Ende des Kapitels wird die letzte Bundesligarechtevergabe im Jahr 2012 näher betrachtet.

4.1 Vermarktungsformen

Im Fußball werden zwei Formen der Vermarktung in der Praxis durchgeführt. Zum einen ist es die Form der Dezentralvermarktung (auch Einzelvermarktung genannt), zum anderen die Form der Zentralvermarktung. Beide Arten werden im Folgenden genauer betrachtet.

4.1.1 Dezentralvermarktung

Das Modell der Dezentralvermarktung wird als Antwort auf die marktwirtschaftlichen Schwierigkeiten gegenüber der Zentralvermarktung gesehen. Den einzelnen Vereinen bietet sich die Möglichkeit, ihre Heimbegegnungen zum höchstmöglichen Betrag an die Medienanstalten zu verkaufen. Diese Preisbildung hängt stark mit der Anziehungskraft und Spannung der Spielpaarung auf das Publikum zusammen, denn auch die Fernsehanstalten müssen den an die Vereine bezahlten Preis refinanzieren. Eine spannungsgeladene Partie zieht mehr Zuschauer in ihren Bann und ermöglicht den Sendern im Rahmen von Werbeausstrahlungen höhere Einnahmen. Da sich die Attraktivität der Spielpaarung nicht konstant auf einem hohen Level bewegt, kann voraussichtlich nicht jedes Spiel gleich effektiv vermarktet werden [vgl. Richter 2004, 61].

4.1.2 Zentralvermarktung

Unter der Zentralvermarktung wird der Verkauf aller in Betracht kommenden Spiele durch den Verband verstanden. Dieser nimmt eine mit einem Kartell zu vergleichende Position im Bereich der Übertragungsrechte ein. Um eine Funktionalität dieses kartellähnlichen Konstrukts zu erreichen, müssen sich die Absprachen sowohl auf den Preis

der Ware, als auch auf die produzierte bzw. abgesetzte Menge richten. Des Weiteren darf für kein Mitglied des Kartells eine Chance bestehen, dieses zu verlassen. Hinzu kommt die Existenz eines Dachverbandes, welcher die Interessen der Kartellmitglieder vertritt. Dies ist ebenso zu beachten wie die Akzeptanz des TV-Verteilungsschlüssels (siehe Kapitel 4.2.3) bei der Aufteilung der eingenommenen Beträge [vgl. Richter 2004, 62].

4.1.3 Wettbewerbsrechtliche Fragen

Einer der wichtigen Forschungspunkte, der den Handel mit Übertragungsrechten seit langer Zeit dominiert, ist die Diskussion, inwieweit die rapide steigenden Rechtekosten durch fehlenden Wettbewerb auf dem Markt der Übertragungsrechte erklärt werden können. Der wesentliche Punkt ist hierbei, ob die vom DFB, dem Ligaverband und der DFL angewendete Zentralvermarktung (siehe Kapitel 4.1.2) ein Kartell darstellt, das den Wettbewerb der Anbieter beschränkt und damit zum Teil für den Anstieg der Preise für Übertragungsrechte verantwortlich ist [vgl. Parlasca 2000, 89 ff].

Der Zentralvermarktung wird vorgeworfen, durch die Ausschaltung des Wettbewerbs zwischen den Clubs beim Verkauf der Rechte ein Kartell zu erschaffen und so die Zahl der ausgestrahlten Spiele oder die Dauer der Zusammenfassung der angebotenen Rechte künstlich zu beschränken und die zu zahlenden Preise nach oben zu treiben. Des Weiteren begünstigt der Verkauf in Rechtepaketen die kapitalstarken, großen Sender in Deutschland, was die Konzentration auf dem Fernsehmarkt begünstigt [Wolf 2005, 174].

1994 untersagte das Bundeskartellamt dem DFB mit diesen Argumenten die zentrale Vermarktung der Heimspiele im UEFA-Pokal. Obwohl sich der Rechtsstreit formal nur auf Spiele des UEFA-Pokals bezog, wurde das Verfahren stets auf die Vermarktung der Ersten und Zweiten Bundesliga betrachtet. Diese Untersagung wurde 1997 sogar vom Bundesgerichtshof (BGH) höchstrichterlich bestätigt. Mit der 6. Novelle des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkung wurde 1998 vom Bundestag eine Ausnahme für den Profisport geschaffen. Somit wurde die Zentralvermarktung vom Kartellverbot im Profisportbereich ausgenommen [vgl. Enderle 2007, 233].

Eine weitere Frage ist, wem die Vermarktungsrechte an einem Sportereignis zustehen. Aus rechtlicher Sicht sollen die Vermarktungsrechte dem Veranstalter eines Ereignisses zustehen, da er das wirtschaftliche Risiko trägt und somit Gewinn oder Verlust aus der Veranstaltung erzielen kann. Weil die einzelnen Clubs einer Liga die Arbeitsverträge mit den Spielern schließen, deren Gehälter zahlen und die Stadionmiete entrichten, ordnen viele Beobachter häufig den Vereinen die Veranstalterereignis und damit das Recht zur Vermarktung ihrer Fernsehrechte zu [vgl. Bundesgerichtshof 1997].

Nach Enderle ist „diese Schlussfolgerung jedoch nicht unumstritten“ [Enderle 2007, 235]. Er stellt sich mit einer anderen Denkrichtung die Frage, durch wessen Leistung die Vermarktungsrechte erst einen wirtschaftlichen Wert erhalten und damit überhaupt erst marktfähig werden. Zur Beantwortung wird untersucht, welchen Wert z.B. die Übertragungsrechte eines Freundschaftsspiels zweier Clubs aus dem unteren Mittelfeld der Bundesliga hätten. Laut Enderle sind das Zuschauerinteresse und der damit verbundene Wert der Vermarktungsrechte sehr gering. Er leitet daraus ab, „dass das eigentliche Produkt die Meisterschaft selbst ist, nicht jedoch das einzelne Spiel, denn es ist die Zusammenfassung der einzelnen Spiele in einer Tabelle, der Kampf um Meisterschaft und Abstieg und damit der übergeordnete Rahmen, der die Rechte überhaupt erst vermarktbar macht“ [Enderle 2007, 235].

Somit läge das Recht der Vermarktung bei allen Vereinen gemeinsam. Wie in Kapitel 3.2.2 beschrieben hat der Ligaverband das Vermarktungsrecht. Folglich ist diese Analyse, alle Ligaspiele gemeinsam in einem Paket als Meisterschaft zu vermarkten, die logische Konsequenz und somit kein Kartell.

4.2 Verwertung der Fernsehübertragungsrechte

4.2.1 Zuschauerentwicklung in der Bundesliga

Mit fast 13,6 Millionen Stadionbesuchern in der Saison 2011/12 konnte die Bundesliga erneut einen Zuschauerrekord aufstellen. Im Durchschnitt kamen 44.293 Fans zu jedem der 306 Spiele. Erstmals lag der Mittelwert damit über der Marke von 44.000 Zuschauern. Im Vergleich zur Vorsaison kamen im Schnitt 2.192 Zuschauer mehr zu jedem Spiel, was einer Steigerung um 5,2 Prozent entspricht. Die höchste Resonanz erzielten auch die sportlich erfolgreichsten Mannschaften: Zu den Heimspielen des Deutschen Meisters Borussia Dortmund kamen im Schnitt fast 80.000 Zuschauer, dahinter folgt der FC Bayern München mit knapp 70.000 Besuchern. Über sämtliche Clubs und Spiele gerechnet, waren 91 Prozent aller verfügbaren Sitz- und Stehplätze in den Stadien belegt. Dabei erzielten 13 von 18 Erstligisten eine Auslastung von über 90 Prozent. Die Zahl der pro Club verkauften Dauerkarten stieg um 1.091 (plus 4,3 Prozent) auf durchschnittlich 26.470 und machte so mit einem Anteil von rund 60 Prozent aller abgesetzten Tickets aus [vgl. Bundesliga Report 2013, 46].

Zeigte die Publikumsresonanz in der Zweiten Bundesliga ein Jahr zuvor noch eine leicht rückläufige Tendenz, so stieg die Besucherzahl 2011/12 auf insgesamt knapp 5,3 Millionen und damit auf die zweithöchste Zuschauerzahl in der Geschichte der Zweiten Bundesliga. Das entspricht 17.196 Zuschauern pro Spiel und einem Plus von 18,3 Prozent. Der Anteil der Dauerkarten betrug rund 47 Prozent. Für den Lizenzfußball insge-

samt ergab sich mit gut 18,8 Millionen Zuschauern ein Rekord. 2011/12 strömten fast 1,5 Millionen Menschen mehr in die Stadien als in der Saison zuvor. Dadurch stiegen die Nettoeinnahmen um rund 9 Prozent auf knapp 296 Millionen Euro [vgl. Bundesliga Report 2013, 46].

Die Zuschauer stellen den wesentlichen Parameter für sämtliche Beziehungen im Vermarktungssystem des Profisports dar. Für den Unternehmer ist der Zuschauer als potenzieller Kunde von Bedeutung. Die Fußballvereine bzw. Veranstalter wollen dem Zuschauer mit der Veranstaltung spannende Unterhaltung bieten und Werbung für das Produkt „Fußball“ und ihren Verein machen [vgl. Elter 2002, 277].

Die Medien suchen sich zum einen Zuschauer, die sich für die Fußball-Übertragung als solches interessieren, und zum anderen Zuschauer, die an der eingeblendeten Werbung Interesse haben. Denn nur durch das Zusammenführen von werbetreibender Wirtschaft und relevanter Zielgruppe ist die Refinanzierung des Programms für die (privaten) Medien möglich.

ENTWICKLUNG ZUSCHAUERZAHLEN

seit der Saison 1963/1964

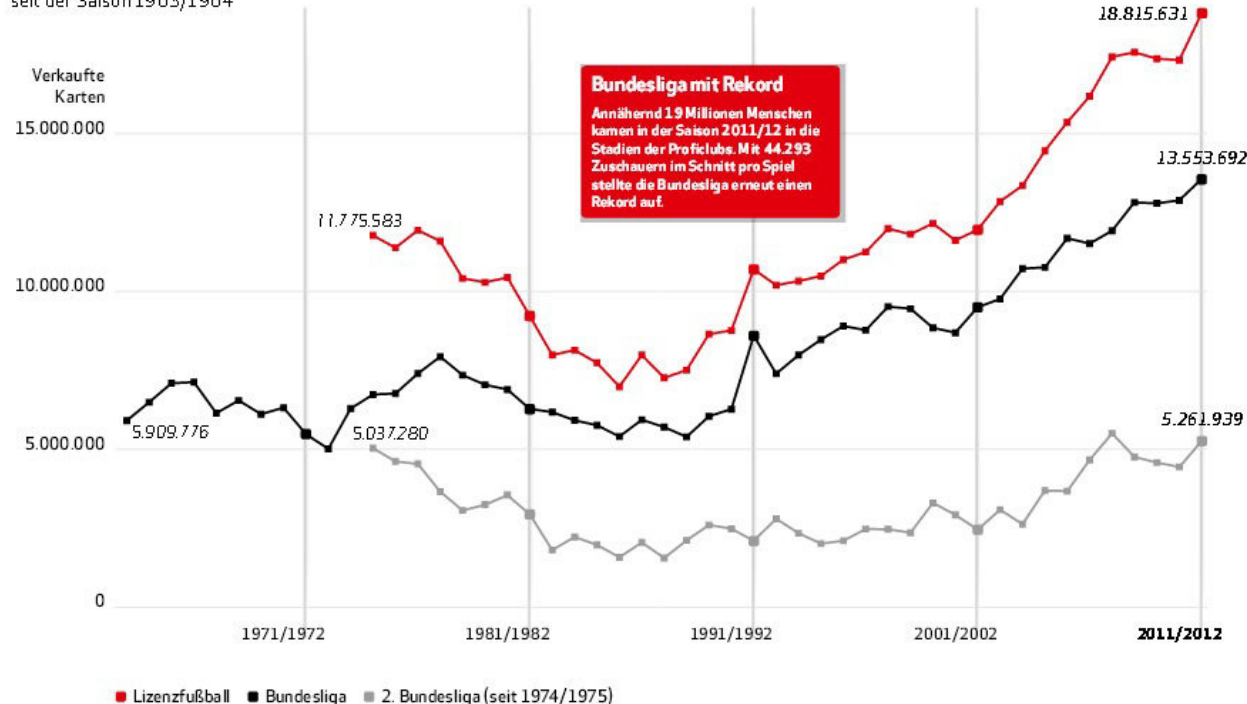


Abbildung 6: Entwicklung der Zuschauerzahlen der Ersten und Zweiten Bundesliga im Stadion

(Quelle: Bundesliga Report 2013, 48)

Wie in Abbildung 6 zu erkennen ist, ziehen der Fußball und vor allem die Bundesliga in Deutschland die Menschen an. Zuschauerrekorde fallen fast jedes Jahr. Und das macht das Geschäft Fußball für die Medien immer mehr lukrativer: Fußball wird für die

Gesellschaft bedeutender. Immer mehr Menschen wollen daran teilhaben. Somit wird der Fußball für die Medien immer interessanter und der Wettbewerb um die Übertragungsrechte und die mediale Verwertung und Vermarktung steigt.

4.2.2 Einnahme-Mix der Bundesligavereine

Laut dem neusten Bundesliga Report 2013 erzielten die 18 Bundesligavereine in der Saison 2011/12 einen neuen Rekordumsatz. Mit mehr als zwei Milliarden Euro wurde nach vergangenen acht Umsatzrekorden in Folge eine neue Schallmauer durchbrochen. Im Vergleich zum Vorjahr erzielten die 18 Clubs sogar einen Zuwachs von 140 Millionen Euro, der sich auf die sechs Erlösfelder verteilt:

- Werbung
- Medien
- Spiel
- Sonstiges
- Transfer
- Merchandising

Das ist ein Anstieg von 7,2 Prozent im Vergleich zur Vorsaison [vgl. Bundesliga Report 2013, 6].

Nach Abzug der Steuern stand unter dem Strich ein Gewinn von 55 Millionen Euro für die Vereine. In der Spielzeit 2009/10 war damals insgesamt ein Fehlbetrag von 78 Millionen Euro entstanden. Somit konnte in nur zwei Spielzeiten dieses Minus wettgemacht werden. Grund hierfür ist die anhaltende Popularität der Bundesliga und das steigende Interesse von Stadionbesuchern, Medien und Sponsoren [vgl. Bundesliga Report 2013, 7]. Denn das immer größer werdende Interesse der Gesellschaft an Fußball steigert auch das Interesse der Medien, die dann in den Wettbewerb um die Übertragungsrechte einsteigen.

BUNDESLIGA EINNAHME-MIX

Anteile am Erlös in Prozent (Beträge in Tausend €)

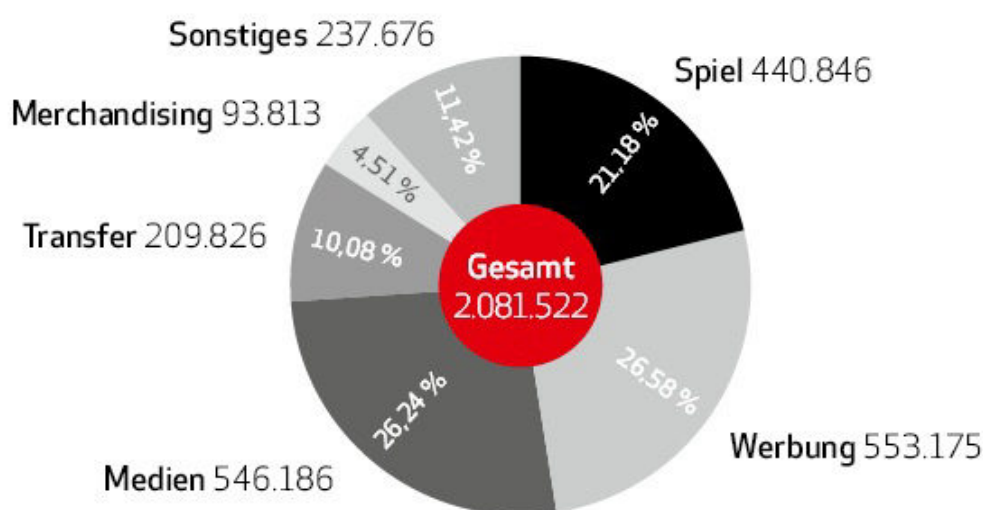


Abbildung 7: Bundesliga Einnahme Mix

(Quelle: Bundesliga Report 2013, 8)

Wie in Abbildung 7 zu erkennen ist, ist der Medienerlös für die Bundesligisten von hoher Bedeutung. 26,2 Prozent des Gesamtumsatzes bestehen aus den Einnahmen der Übertragungsrechte, die somit eine enorme Finanzierungsquelle für die Vereine darstellen. Durch den neuen Medienvertrag (siehe Kapitel 4.5) werden die Einnahmen voraussichtlich mehr als 30 Prozent des Gesamtumsatzes ausmachen, um damit zum wichtigsten Erlösfeld für die Bundesligisten zu werden. Die Medien und die Vereine profitieren beide voneinander.

4.2.3 Aufteilung der Übertragungseinnahmen

Da die Vereine von den Medien und ihren Zahlungen für die Verwertung der Übertragungsrechte profitieren, wird in diesem Abschnitt die Aufteilung der Einnahmen durch den Verkauf der Rechte an die profitierenden Vereine näher erläutert.

Der Erlös aus dem Verkauf von Übertragungsrechten stellt eine der wichtigsten Einnahmequellen für die DFL und die Bundesligavereine dar. Die erzielten Gelder der TV-Rechte werden erfolgsabhängig an die Vereine der beiden Bundesligen verteilt. Im November 2012 beschloss die DFL im Rahmen einer Sitzung einen neuen Verteilerschlüssel für die Spielzeiten 2013/14 bis 2016/17 [vgl. Pressemitteilung – DFL, 2012]

Die bisherige Aufteilung sah wie folgt aus: die DFL schüttete 79 Prozent der eingenommen Übertragungsgelder an die Erste Bundesliga und 21 Prozent an die Zweite Bundesliga aus. Als Grundlage für die Verteilung diente die Vierjahreswertung der DFL. Die Gesamtpunktzahl errechnete sich dabei aus den Abschlussplatzierungen der zurückliegenden drei Spielzeiten und der Platzierung der laufenden Saison. Dabei wird die aktuelle Saison 4-fach gewertet, die vorige 3-fach, die zwei Jahre zurückliegende doppelt und die drei Jahre zurückliegende nur noch einfach. So kann ein Bundesliga-Verein aus den Inlandserlösen der Meisterschaftsspiele maximal rund 23,3 Millionen Euro und minimal rund 11,7 Millionen Euro pro Saison erzielen [vgl. Pfennig 2006].

Mit dem neuen Verteilungsschlüssel ändern sich grundlegende Dinge. Es zählen die letzten fünf Spielzeiten, nicht mehr die letzten vier. Die Faktoren der letzten Spielzeiten ändern sich entsprechend auf das Verhältnis 5:4:3:2:1. Außerdem zählt in der abgelauten Saison nicht mehr der Durchschnittswert des Tabellenplatzes eines Vereins, sondern der Wert, den eine Mannschaft am letzten Spieltag in der Abschlusstabelle erreicht. Des Weiteren steigt das Verhältnis von Bundesliga zur zweiten Liga leicht an (Erste Bundesliga: 80 Prozent / Zweite Bundesliga: 20 Prozent) [vgl. Wallrodt 2013].

Bei der Verteilung der Prämie innerhalb der Ersten Bundesliga erfolgt eine Spreizung von 2:1 zwischen dem Rangersten und dem Rangletzten der Fernsehgeldtabelle. Der Erste erhält somit eine doppelt so hohe Prämie als der Letzte. Alle Vereine dazwischen erhalten eine ihrem Rang in der Fernsehgeldtabelle entsprechende anteilige Prämie. Rechnerisch erhält somit der Rangerste $\frac{2}{27}$ und der Rangletzte $\frac{1}{27}$ des Prämientopfs der Ersten Bundesliga. Die genaue Formel zur Berechnung Betrags [vgl. Pressemitteilung – DFL, 2012]:

$$\frac{\text{Fernsehgeldtopf}}{27} \times \left(\frac{16}{17} + \frac{19 - \text{Tabellenrang}}{17} \right)$$

Für die Zweite Bundesliga erfolgt die Verteilung der Fernsehgelder wie bei der Ersten Bundesliga, außer dass die Spreizung zwischen den 18 Vereinen 2,25:1 beträgt. Somit ergibt sich folgenden Formel [vgl. Pressemitteilung – DFL, 2012]:

$$\frac{\text{Fernsehgeldtopf}}{29,25} \times \left(\frac{17}{17} + \frac{(18 - \text{Tabellenrang}) \times 1,25}{17} \right)$$

Durch den neuen Vertrag der Übertragungsrechte für die Fußball-Bundesliga (vgl. Kapitel 4.5) ergeben sich für die nächsten vier Spielzeiten folgende Einnahmen aus der Inlandsvermarktung für beide deutsche Profiligen:

- Saison 2013/2014: 560 Millionen Euro
- Saison 2014/2015: 615 Millionen Euro
- Saison 2015/2016: 663 Millionen Euro
- Saison 2016/2017: 673 Millionen Euro

Darüber hinaus profitieren die Bundesliga-Clubs gesondert aus den Einnahmen der Auslandsvermarktung, wie in Abbildung 8 zu erkennen ist. Die DFL verdient in der aktuellen Saison 2013/14 71,6 Millionen Euro durch die Einnahmen der TV-Auslandsvermarktung [vgl. Einnahmen TV-Auslandsvermarktung, 2014]. Dieser Erlös, der durch die Medien zustande kam, wandert in den Fernsehgoldtopf.

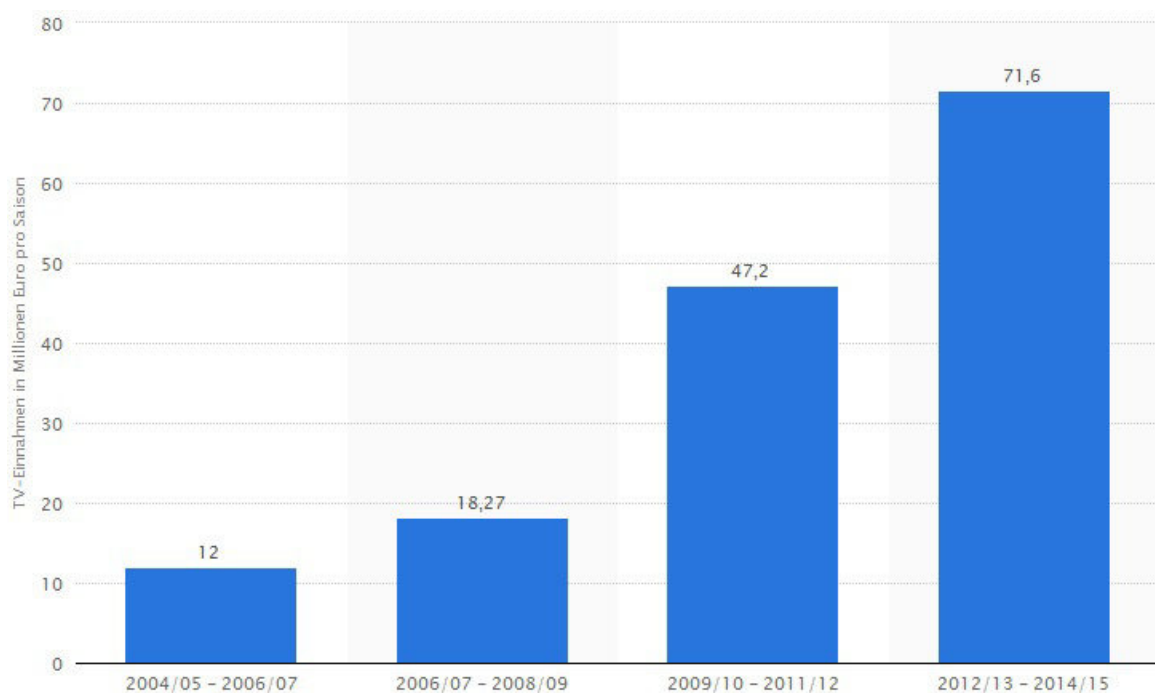


Abbildung 8: Einnahmen der Fußball-Bundesliga aus der TV-Auslandsvermarktung 2004/05 bis 2014/15

(Quelle: Einnahmen TV-Auslandsvermarktung (2014):
<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/247147/umfrage/tv-einnahmen-der-bundesliga-aus-der-auslandsvermarktung>)

Im Vergleich zur Saison 2011/12 konnten in der Saison 2012/13 24,4 Millionen Euro Mehreinnahmen für die Fußball-Bundesliga verbucht werden.

Von dem Erlös der Saison 2012/13 werden 27 Millionen Euro an alle 18 Bundesligisten ausgeschüttet:

- Platz 1: 3 Millionen Euro
- Platz 2: 2,5 Millionen Euro
- Platz 3: 2 Millionen Euro
- Platz 4 – 6: 1,5 Millionen Euro
- Platz 7 – 18: 1,25 Millionen Euro

36,8 Millionen Euro von den 71,6 Millionen Euro Gesamteinnahmen werden an die Vereine ausgeschüttet, die in den letzten fünf Jahren an der Champions League oder in der Europa League/UEFA-Cup teilgenommen haben. Die genaue Zahl richtet sich nach der UEFA-Fünffjahreswertung. Das restliche Geld verteilt die DFL als sogenannter „Solidaritätsbeitrag“ an die zweite Liga [vgl. Randerath, 2013].

Ab der Saison 2015/16 werden die Partien der ersten beiden Bundesligen vom US-Medienkonzern 21st Century Fox nach Nord- und Lateinamerika sowie in eine Vielzahl weiterer Länder auf vier Kontinenten bis 2020 übertragen. Durch den neuen Auslandsvermarktungsvertrag nimmt die DFL ab 2015 rund 140 Millionen Euro pro Jahr ein [vgl. Reuters – Auslandsvermarktung, 2013]. Somit verdoppeln sich die bisherigen Einnahmen aus der Auslandsvermarktung der Fußball-Bundesliga ab dem Jahr 2015. „Die Abschlüsse unterstreichen, dass die Bundesliga mittlerweile als Top-Medienrecht im internationalen Sport-Business anerkannt ist“, erklärt DFL-Chef Seifert und zeigt, wie enorm das Interesse an der Fußball-Bundesliga für das Ausland gestiegen ist [vgl. Reuters – Internationale TV-Rechte, 2013].

4.3 Wertschöpfungskette von medialen Rechten der Fußball-Bundesliga

Nachfolgend wird der Wertschöpfungsprozess der Vermarktung der medialen Rechte der Fußball-Bundesliga dargestellt.

4.3.1 Definition

Allgemein beschreibt der Wertschöpfungsbegriff die Wertgrößen, welche die Differenz zwischen der abgegebenen und der übernommenen Leistung oder positiv die Eigenleistung eines Unternehmens erklären. Wertschöpfung wird auch oft kurz als "Prozess des Schaffens von Mehrwert durch Bearbeitung" bezeichnet. Ein Unternehmen ist i.d.R. nur ein Teil der umfassenden Kette aller wertschöpfenden Aktivitäten - von der Entstehung eines Produkts (Dienstleistung) bis zum Konsumenten. Die Wertschöpfung von Unternehmen ist daher in ein Wertschöpfungssystem von vor- (Lieferanten) und nachgelagerten (Abnehmern) Wertschöpfungsketten eingebettet und erbringt somit nur einen Teil der Gesamtwertschöpfung [vgl. Elter 2002, 126 f].

4.3.2 Teilnehmer der Wertschöpfungskette

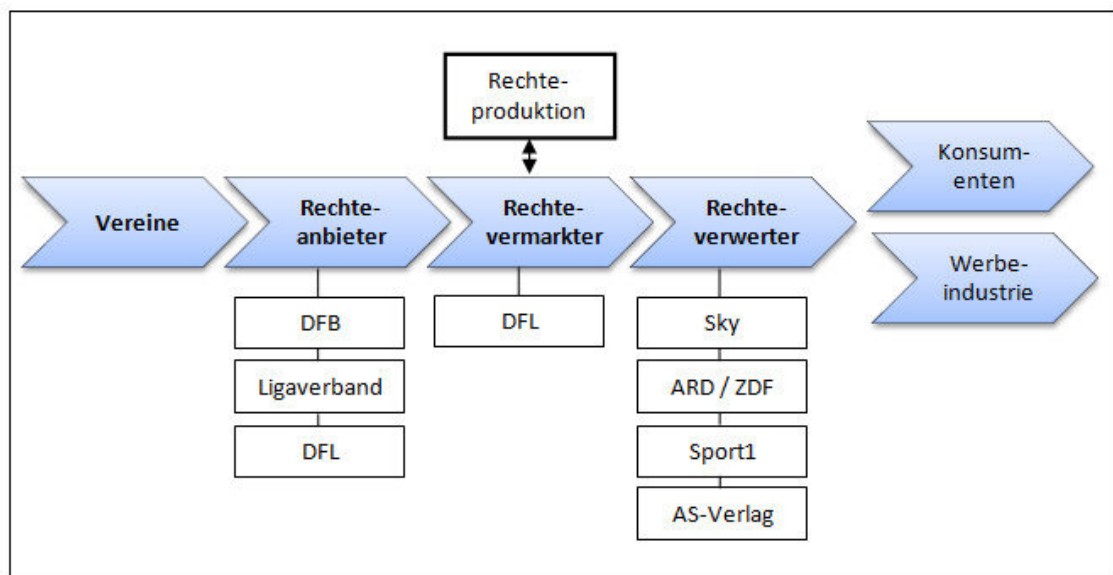


Abbildung 9: Teilnehmer der Wertschöpfungskette der medialen Verwertung der Fußball-Bundesliga

(Quelle: Eigene Darstellung nach Elter 2002, 315)

Wie in Abbildung 9 dargestellt, stehen die Fußballvereine am Anfang der Wertschöpfungskette und sind durch die "Erstellung des Produkts" an der medialen Vermarktung der Bundesligaspiele unmittelbar beteiligt. Die Rechte werden im Anschluss zentral auf der Ebene des Verbands vermarktet. Der DFB verpachtet die Rechte an den Ligaverband, der wiederum die DFL als Agentur mit der Vermarktung beauftragt. Die Gesellschaft verwertet die Rechte eigenständig und tritt daher bei der weiteren Verwertung im eigenen Namen auf. Die erworbenen Rechte werden aufgeteilt und anschließend an eine Vielzahl von Lizenznehmern (Verwertungsunternehmen) weiterverkauft [vgl. Elter 2002, 314].

Die nationalen Einzelrechte für die Fernsehübertragung wurden für die Saison 20013/2014 bis 2016/17 an Sky als Erstverwerter im Pay-TV sowie an ARD, ZDF und Sport1 (ehemals Deutsches Sport Fernsehen) als Zweit- bzw. Drittverwerter im Free-TV verkauft. Die Internetverwertung obliegt Sky und dem Axel Springer Verlag [vgl. Rechteinhaber – Bundesliga, 2013].

Die Zuschauer haben für die verschiedenen Rechteinhaber eine unterschiedliche Bedeutung. Da sich die öffentlich-rechtlichen bzw. die privaten Fernsehanstalten über sekundäre Finanzierungsquellen wie Gebühren und/oder Werbung refinanzieren, besteht bei diesen im Gegensatz zu den entgeltfinanzierten privaten Fernsehanstalten keine direkte Abhängigkeit von den Zuschauern [vgl. Elter 2002, 314].

4.3.3 Wertschöpfungsprozess

Wertschöpfung kann durch bestimmte Fähigkeiten und Ressourcen der jeweilig am Prozess beteiligten Unternehmen entstehen. Die Marktteilnehmer bewältigen bei diesem Prozess verschiedene Aufgaben, die den "Produktreifegrad" in unterschiedlichem Maße beeinflussen.

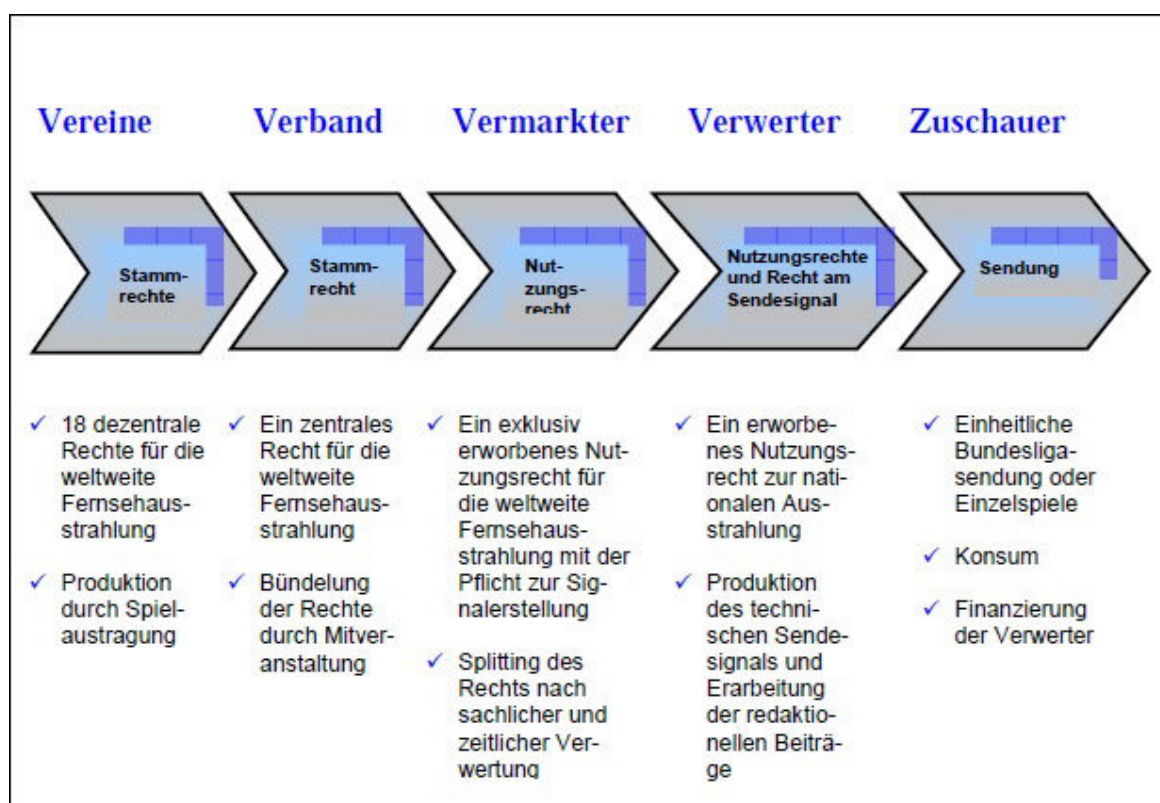


Abbildung 10: Medialer Wertschöpfungsprozess der Fußball-Bundesliga

(Quelle: Eigene Darstellung nach Elter 2002, 316)

Wie in Abbildung 10 auf Seite 29 sehen ist, "produzieren" die 18 Bundesligavereine im ersten Schritt die Bundesligaspiele. Gemäß der OVR in Verbindung mit den Satzungen des DFB und des Ligaverbands wird dieses Produkt zentral von der DFL vermarktet und der weiteren Verwertungskette angeboten. Es handelt sich hierbei um ein Lizenzrecht, das grundsätzlich für alle Verwertungsregionen und -formen erworben werden kann. Die Wertschöpfung der DFL besteht demnach im Wesentlichen darin, das Produkt zu bündeln und bestmöglich zur Vermarktung anzubieten. Darüber hinaus beansprucht die DFL Einfluss auf das Sendekonzept, um so die optimale Präsenz im Sinne ihrer Markenstrategie zu gewährleisten [vgl. Elter 2002, 316 f].

Der Vermarkter erwirbt das Exklusivrecht an der Fußball-Bundesliga als Gesamtpaket. In diesem Fall handelt der Vermarkter im eigenen Namen und auf eigene Rechnung und übernimmt damit das vollständige wirtschaftliche Risiko. Der Vermarkter verpflichtet sich gegenüber der DFL zur Herstellung eines Sendesignals. Diese Aufgabe kann auch dergestalt sein, dass die Vermarkter in den Verträgen verpflichtet werden, ihrerseits den rechteerwerbenden Fernsehsender zur Signalherstellung zu verpflichten. Nach dem Erwerb wird das exklusive Nutzungsrecht vom Vermarkter in Einzelrechte aufgesplittet und weiterlizenziert. Dies betrifft die Aufteilung auf verschiedene Länder und auf verschiedene Verwertungsarten, wie das Free-, Pay-TV und Internet. Das Wertschöpfungspotenzial besteht im Wesentlichen aus der optimalen Verwertung eines exklusiven Gesamtrechts durch eine Reihe von Einzelrechten. Durch die Splittung versucht der Rechtevermarkter eine optimale Refinanzierung des von ihm bezahlten Preises zu erwirken. Bis zu diesem Zeitpunkt ist das "Produkt" noch nicht marktreif, da es sich ausschließlich um ein Recht zur Fernsehübertragung handelt [vgl. Elter 2002, 317].

Durch die Lizenzierung des Nutzungsrechts muss der Fernsehsender ein Sendesignal sowie einen Wortbeitrag für die Verwertung produzieren. Durch diesen Vorgang tritt neben das Nutzungs- bzw. Verwertungsrecht das Recht an den TV-Aufnahmen selbst. Erst durch beide Rechte zusammen entsteht ein marktfähiges Produkt, welches dem Zuschauer im Rahmen des Senderprogramms angeboten wird.

Es zeigt sich, dass die Wertschöpfung innerhalb des Prozesses sehr unterschiedlich ist. Während die "ersten Stufen" vor allem Know-how und eine mengenmäßige Veränderung des Produkts erbringen, erfolgt die "physische Veränderung" des Produkts erst am Ende des Wertschöpfungsprozesses [vgl. Elter 2002, 317].

4.3.4 Probleme

Auf der Stufe der Rechtevermarkter gibt es nur einige wenige Marktteilnehmer. Durch frühzeitige Rückwärtsbewegungen der großen Medienkonzerne haben sich Agenturen

am Markt etabliert und sich durch den Abschluss langfristiger Vermarktungsverträge den Zugang zu den Rechten gesichert. Der Markteintritt weiterer Rechteagenturen ist erschwert, da der Rechteerwerb im Wesentlichen nur durch eine Integration in große Medienunternehmen refinanzierbar ist. Die Rechteverwerter müssen darüber hinaus eine breite und umfangreiche Verwertungskette sowie eine entsprechende technische Reichweite zur Verfügung haben. Die unterschiedlichen Interessen, bezogen auf die optimale Verbreitung und Verwertung der Rechte, können dabei zu Problemen führen und langfristig die Marke des Produkts beschädigen [vgl. Elter 2002, 322].

Versuchen Vermarkter und Verwertungsunternehmen aus Refinanzierungsgründen eine möglichst umfangreiche Verwertung der gesamten Verwertungskette zu erreichen, müssen die Rechteinhaber darauf achten, dass durch eine umfangreiche Verwertung keine Sättigungstendenzen entstehen, die sich langfristig nachteilig auf den Rechtepreis auswirken können. Der ab dem Jahr 2001 anhaltende Einbruch des Werbemarktes im Free-TV und die damalige stagnierenden Abonnentenzahlen im Pay-TV haben gezeigt, dass ein Wertschöpfungsprozess nicht funktionieren kann, wenn die Refinanzierung allein auf den vermeintlich Letzten in der Wertschöpfungskette abgewälzt wird, ohne dass die anderen "Partner" auch nur annähernd ein unternehmerisches Risiko tragen [vgl. Elter 2002, 323].

Dieses Risiko trägt derzeit der Pay-TV-Sender Sky, doch durch die steigenden Abonnentenzahlen (siehe Seite 35) und dem immer größer werden Interesse der Gesellschaft an Fußballspielen der Bundesliga gelingt es dem Medienkonzern, sich zu refinanzieren.

4.4 Entwicklung der Fernsehgelder und Medienproblematik

4.4.1 Vom Bundesligastart 1963 bis zum Beginn des dualen Fernsehsystems 1984

Mit dem Beginn der Fußball-Bundesliga im Jahr 1963 begann die Entwicklung der Fernsehgelder und später, 1984 mit dem dualen TV-System, der Kampf um die Übertragungsrechte in Deutschland.

Als einzige Fernsehsender saßen ARD und ZDF als Vertreter der Medien dem DFB als Vertreter des Sportverbandes gegenüber und verhandelten den Wert der Übertragungslizenzen. In den ersten beiden Jahren der Bundesliga gab es keine Übertragungsgelder für die Vereine, da bei den Verhandlungen zwischen den öffentlich-

rechtlichen Sendern und dem DFB noch keine Einigungen in Sicht waren. „Bei der Gründung der Bundesliga im Jahr 1963 mussten die Vereine noch Geld für die Übertragungen bezahlen. Ab der Saison 1965/66 gab es dann erstmals ein Honorar in Höhe von 640.000 Mark“ [Calmund 1999, 32]. Diese Zahlungen hatten jedoch eher den Charakter einer finanziellen Unterstützung der Verbandsarbeit denn eines regulären Marktpreises.

Der DFB wurde in den 60er Jahren in Sachen Einigung aktiver und suchte Lösungen im Fall der Übertragungsrechte. Zum damaligen Zeitpunkt fielen keine Gebühren der Live-Übertragungen und der zeitversetzten Zusammenfassung der Bundesligaspiele an. In den folgenden Jahren bis 1982 zahlten die öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten für die Spitzenspiele im Schnitt etwa 50.000 Deutsche Mark (DM).

Abbildung 11 zeigt die Entwicklung der an den DFB geleisteten Rechtekosten für die Fußball-Bundesliga in dem Zeitraum von 1965 bis 1985. Erst zwei Jahre nach der Gründung der Bundesliga (1965/66) schloss die ARD den ersten Globalvertrag mit dem DFB über die TV Rechte an den Bundesligaspielen für 640.000 DM pro Saison.

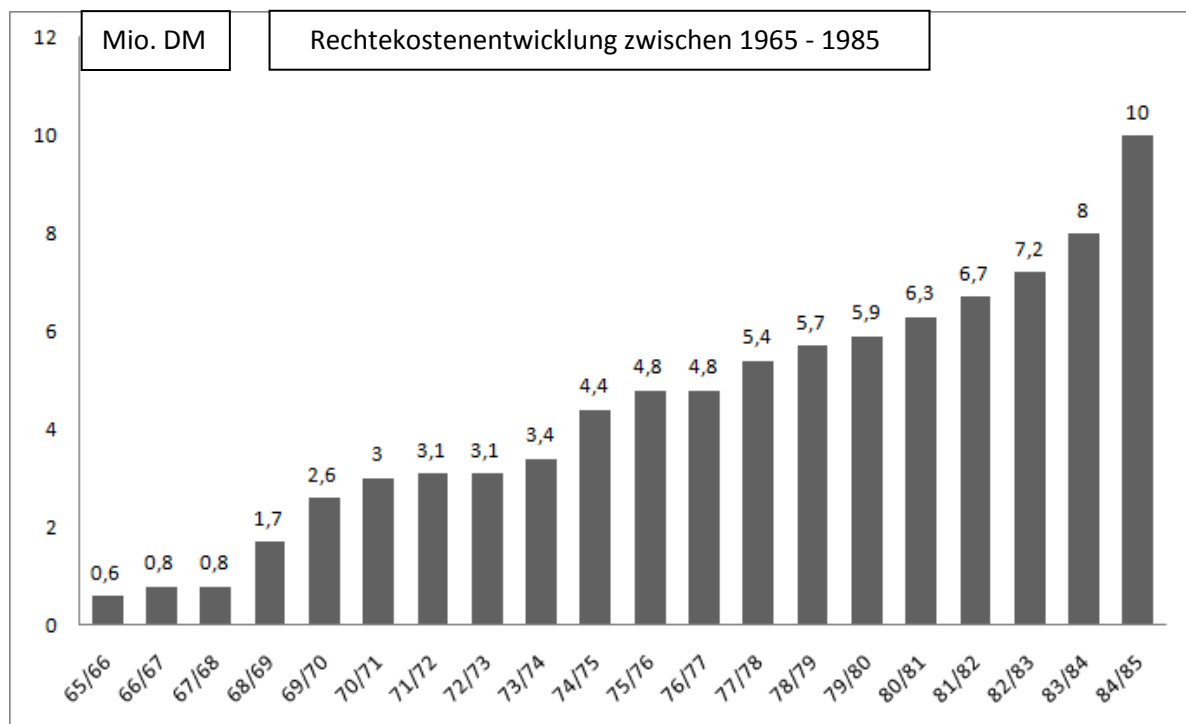


Abbildung 11: Rechtekostenentwicklung zwischen 1965 – 1985

(Quelle: Eigene Darstellung nach Elter 2002, 280)

Unter dem Eindruck der Konkurrenzlosigkeit lehnten ARD und ZDF im Jahr 1982 eine Offerte des DFB ab, die Übertragungsrechte der Bundesliga für zehn Jahre bis zum Jahr 1992 in Höhe von 250 Millionen Mark zu erwerben. Damit vergaben sie langfristig die Chance, die wichtigen Sportübertragungsrechte inne zu haben. Zum Vergleich zahlte 2000/2001 die Kirch-Gruppe für eine Bundesligaspielzeit das dreifache. Die Folgeschwere dieser Fehleinschätzung wird durch die beiden nachfolgenden Beispiele sehr anschaulich:

Zum einen hätte die Spielzeit 1992/93 zu erheblich günstigeren Konditionen übertragen werden können (25 Millionen Mark), statt der tatsächlichen Summe von 145 Millionen Mark. Zum anderen verloren die öffentlich-rechtlichen Anstalten 1988/1989 die Erstverwertungslizenz an die privaten Konkurrenzsender und müssen sich seitdem mit kostspieligen Nachverwertungsrechten begnügen [vgl. Hackforth/Schaffrath 2008, 392].

4.4.2 Wandel durch steigenden Wettbewerb von 1984 bis 1990

Mit dem Sendestart des Privatfernsehens in Deutschland am 1. Januar 1984 entstand nun auch ein reger Wettbewerb um die Übertragungsrechte von Sportevents. Die besondere Bedeutung sportlicher Großereignisse wie der Fußball-Bundesliga als Zugpferd für die Etablierung der jungen Sendeanstalten auf dem Fernsehmarkt führte zu ersten deutlichen Sprüngen in der Preisentwicklung. Nach und nach konnten die öffentlich-rechtlichen Sender bei attraktiven Sportrechten nicht mehr mit den Privatsendern und deren Angebote mithalten. Die Erstverwertungslizenzen gingen vermehrt an die private Konkurrenz von ARD und ZDF. Hinzu kommt, dass seit diesem Zeitpunkt die Rechte nicht mehr direkt vom Verband an die Fernsehsender verkauft wurden, sondern an Sportrechteagenturen, die sich auf die Vermarktung und den Verkauf von Verwertungsrechten an Sportereignissen spezialisiert haben und dementsprechend deutlich höhere Verkaufserlöse erzielen [vgl. Gaede/Schewe 2005, 137].

1988 erwarb dann die Bertelsmann Tochter Universum Film AG (UFA) als erste Vermarktungsagentur für zunächst drei Spielzeiten die exklusiven Übertragungsrechte an der Fußball-Bundesliga vom DFB für insgesamt 135 Millionen DM. Des Weiteren sicherte sich die Agentur 1989 das Wimbledon-Tennisturnier, 1991 die Formel 1, 1992 die Fußball Champions League und zudem wichtige Boxkämpfe. Zu Lasten von den öffentlich-rechtlichen Sendern konnte RTL als Tochterunternehmen der UFA durch Ausstrahlung der Bundesliga ihre Einschaltquoten und ihr Image deutlich verbessern [vgl. Hackforth/Schaffrath 2008, 394].

Wie in Abbildung 12 (Seite 34) zu erkennen, gab es ab der Saison 1988/89 einen deutlichen Entwicklungssprung der zu zahlenden Fernsehgelde für die Übertragung der

Fußball-Bundesliga. Zu diesem Zeitpunkt sicherte sich die UFA im Wettbewerb gegen die öffentlich-rechtlichen Sender zum ersten Mal die Übertragungsrechte. Dabei stiegen die Kosten für diese Rechte über 50 Prozent in einer Saison von 18 Millionen DM auf 40 Millionen DM an.

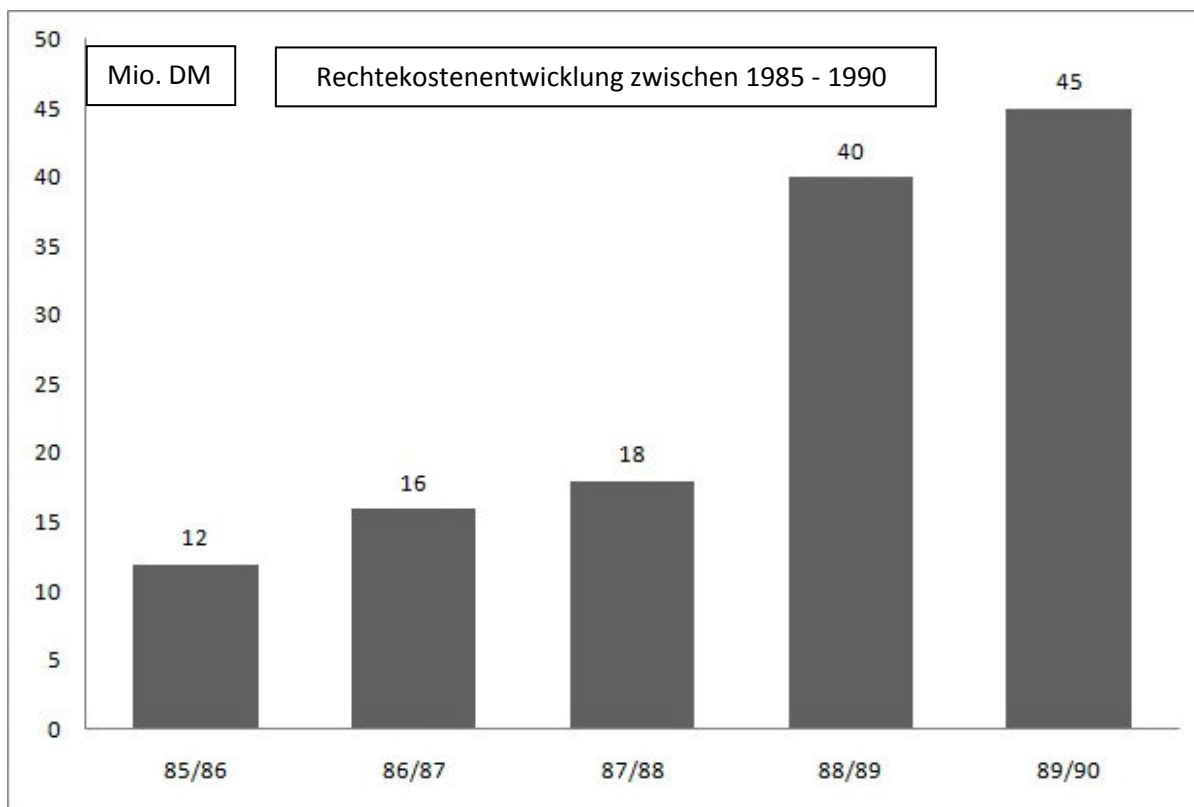


Abbildung 12: Rechtekostenentwicklung zwischen 1985 – 1990

(Quelle: Eigene Darstellung nach Elter 2002, 281)

Der ARD und dem ZDF blieben bis zum Jahr 2004 die Rechte an den Heimspielen der Nationalmannschaft und am Pokalendspiel, an der Frauen-Bundesliga und an den Regionalligen. Außerdem behielten sie die Übertragungsrechte an den Olympischen Spielen [vgl. Schaffrath 1999, 70].

Ein zentrales Problem der öffentlich-rechtlichen Anstalten im Kampf um Übertragungslizenzen ist die Tatsache, dass ARD und ZDF „den Mehrwert, den Sportprogramme verglichen mit den anderen Programmarten dem Zuschauer bieten, nicht in ein höheres Einkommen verwandeln, weder für sich selbst noch für die Veranstalter von sportlichen Ereignissen“ [Hackforth/Schaffrath 2008, 393]. Laut den Autoren Hackforth und Schaffrath liegt bei der ARD und dem ZDF ein Vermarktungsproblem vor, so dass sie als Sender weder Gewinn erzielen, noch die Ausrichter der Sportereignisse ein Plus verzeichnen können.

Aus diesem Grund wurden die Kriterien für die Vergabe von Sportrechten geändert. Die Übertragungsreichweite von ARD und ZDF trat gegenüber der hohen Investitionsbereitschaft der kapitalkräftigen Sportrechteagenturen in den Hintergrund. So kam es zu einer Verteuerung der Rechte und einer Veränderung des Preisniveaus für Sportübertragungen. Der DFB erkannte die neue Möglichkeit, die Fernsehrechte an die zahlungswilligen neuen Sender und Agenturen zu verkaufen. Durch die hohen Rechtekosten fand eine erhebliche Ausweitung der Berichterstattung über den Sport im Fernsehen statt, die zu erheblichen Werbeeffekten der Sportveranstaltungen führte. Die Verbände konnten durch die immer größere Fernsehberichterstattung mehr Sponsoren für die Sportereignisse interessieren und ein größeres Sponsoringbudget durch die Vermarktung der Banden- und Trikotwerbung erzielen [vgl. Elter 2002, 281].

4.4.3 Einstieg in den Wettbewerb durch Sportrechteagenturen 1990 bis 2004

In den folgenden Jahren entwickelte sich zunehmende Konkurrenz bei den Sportrechteagenturen. Die UFA bekam durch die Gründung der Internationalen Sportrechte Verwertungsgesellschaft (ISPR) im Jahr 1991, als Agentur der Kirch-Gruppe, bei der Vergabe um die Fernsehrechte einen neuen Kontrahenten. UFA und ISPR entwickelten sich im Verlauf der folgenden drei Jahre zu den umsatzstärksten Agenturen in Deutschland und sind es auch bis heute geblieben [vgl. Elter 2002, 282].

Die ISPR erwarb mit Beginn der Spielzeit 1992/93 für fünf Jahre die Übertragungsrechte der Fußball-Bundesliga vom DFB für ca. 165 Millionen DM pro Saison (siehe Abbildung 13, Seite 36). Der Preis für die Rechte hat sich im Vergleich zu den vorherigen Jahren, als der Vertrag mit UFA noch Bestand hatte, verdreifacht. Wie schon RTL von der UFA profitieren konnte, hat SAT.1 als Tochter der ISPR mit dem Erwerb der Rechte einen großen Coup landen können und die Einschaltquoten sowie das Image verbessern können.

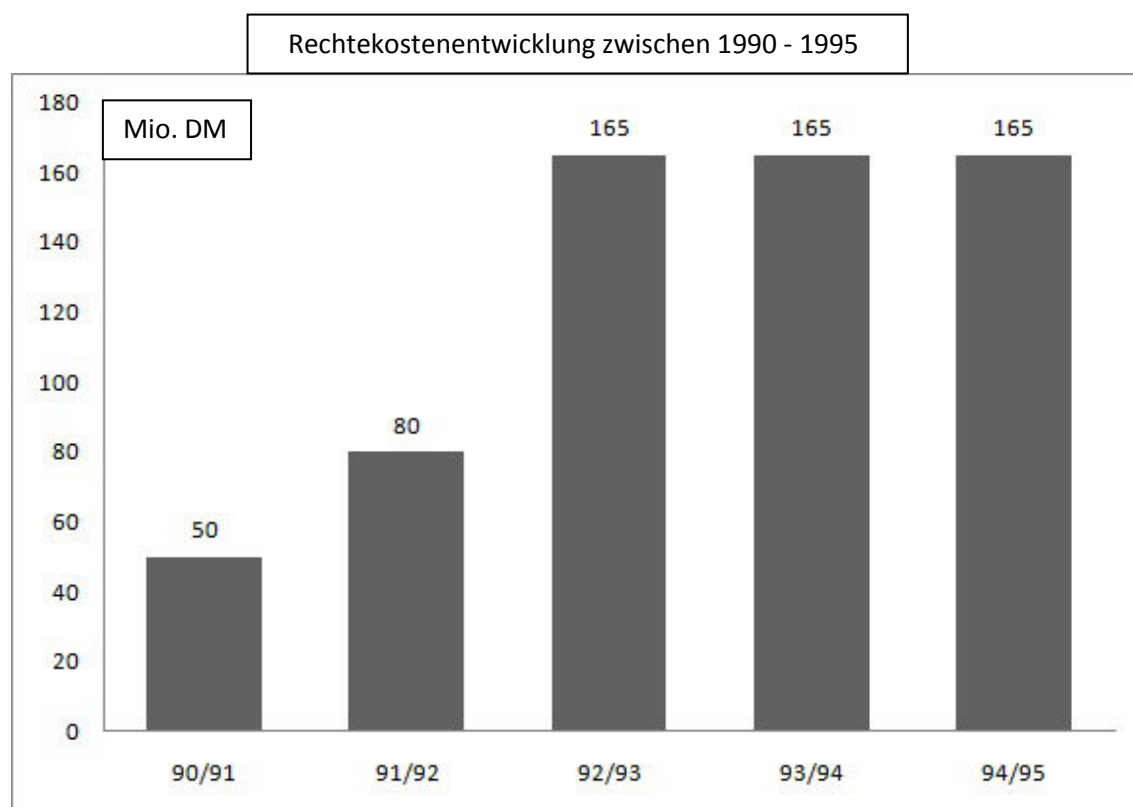


Abbildung 13: Rechtekostenentwicklung zwischen 1990 – 1995

(Quelle: Eigene Darstellung nach Elter 2002, 283)

Durch die Aufspaltung der Rechte ab der Saison 1997/98 in Pay-TV -und Free-TV Rechte von Seiten des DFB, versprach sich der Verband durch die verschlüsselte Liveverwertung von Fußballspielen weitere finanzielle Einnahmen. Die Erzielung direkter Einnahmen durch den Fernsehzuschauer und der Ausschluss nicht zahlungswilliger Kunden durch die Vergabe von zeitlich befristeten Abonnements stellte ein weiteres, zusätzliches Refinanzierungspotential dar und erlaubte weitere Preissteigerungen. Wie in Abbildung 14 (Seite 37) zu sehen ist, stieg der Preis für die Rechte in der Spielzeit 1997/98 durch die Aufspaltung an. Der deutlichen Anstieg 2000/01 lässt sich durch den erstmaligen Verkauf von Online-Rechten dokumentieren. Die Aufteilung der Rechtekosten zwischen Free- und Pay-TV ist nicht bekannt, da die gesamten Übertragungsrechte an die Kirch-Gruppe veräußert wurden. [vgl. Hackforth/Schaffrath 2008, 295].

Mit der Kirch-Insolvenz im Herbst 2002 wurde der ständigen Aufwärtsentwicklung der Übertragung des Fußballs im TV eine schmerzhaft Korrektur verpasst. Die Kirch-Gruppe war über zehn Jahre lang Inhaber der Liga-Rechte, konnte diese aber nicht mehr bezahlen, was für die gesamte Bundesliga und ihr Umfeld ein Schock war. So musste die Liga als Folge der Kirch-Insolvenz kurzfristig auf Zahlungen in Millionenhöhe verzichten. Eine Situation, die laut dem Vorsitzenden des FC Bayern München

Rummenigge alle Clubs der Zweiten Liga und bis zu zehn Vereine der der Ersten Liga mit Insolvenzen bedrohte [vgl. Klewenhagen/Sohns/Wilguny 2002, 18 - 20].

Die Rechteagentur Infront übernahm interimsmäßig die Spielzeiten zwischen 2002 bis 2006 und sagte den Proficlubs je Saison 290 Millionen Euro zu, obwohl die Honorare von Premiere (148 Mio. Euro), Sat.1 (80 Mio. Euro), ARD/ZDF (19 Mio. Euro) und einigen weiteren Nachverwertungen nur etwa 260 Millionen Euro einbrachten. Durch Bankbürgschaften garantierte Infront aber für die Zahlung des Geldes. Die Proficlubs mussten eine 20-prozentige Reduzierung der Fernsehgelder akzeptieren [vgl. Hackforth/Schaffrath 2008, 296].

Noch 2005 waren dadurch die Spuren der Kirch-Pleite zu erkennen. Das wohl prominenteste Beispiel stellte diesbezüglich die finanzielle Krise von Borussia Dortmund dar, in der eine Insolvenz gerade noch einmal abgewendet werden konnte [vgl. DPA-BVB vor Pleite 2005].

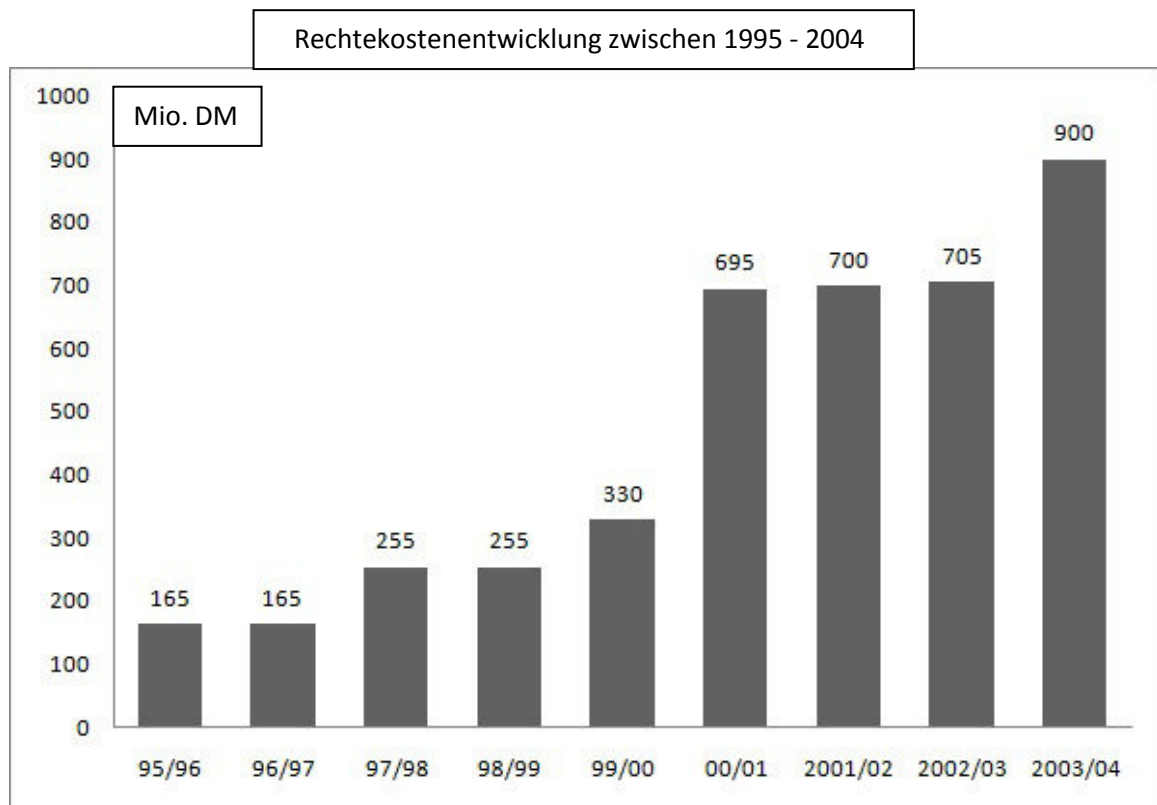


Abbildung 14: Rechtekostenentwicklung zwischen 1995 – 2004

(Quelle: Eigene Darstellung nach Elter 2002, 284)

4.4.4 Entwicklung des Pay-TV von 2004 bis 2012

2006 bekam der langjährige Partner Premiere die Rechte der Fußball-Bundesliga aberkannt, da der damalige Geschäftsführer Kofler auf mehr Exklusivität und eine Abschaffung der Bundesliga-Verwertung im Free-TV plädiert hatte. Die DFL entschied sich für die Unity Media, die jährlich 220 Millionen Euro für die Rechte der Live-Übertragung der Fußball-Bundesliga zahlte. Das unbekannte Unternehmen ersetzte Premiere durch die eigene Tochterfirma Arena. Nach nur einer Saison erkannten die von Premiere abgeworbenen Sportjournalisten und Programmverantwortlichen, dass das finanzielle Risiko zu hoch und die Refinanzierung nicht zu erreichen war. Der Konkurs war unvermeidlich und nach der Kirch Insolvenz folgte 2007 der nächste Skandal. Mit Genehmigung des Kartellamts übernahm Premiere für Arena und stieg in den laufenden Vertrag ein, Fußball im Pay-TV live zu übertragen [vgl. Hackforth/Schaffrath 2008, 396].

Ab der Saison 2008 wurden die Übertragungsrechte der Bundesliga für vier Jahre an Premiere (Live- und Erstverwertung) und die öffentlich-rechtlichen Sender ARD und ZDF (Zweit- und Nachverwertung) für zusammen 412 Millionen Euro pro Saison verkauft. Zudem splittete die DFL den Spielplan auf, so dass die Bundesliga von Freitag bis Sonntag Spieltage hatte. Durch die Aufteilung der Spiele erhofften sich die Sender und die DFL mehr Investoren und Sponsoren zu finden [vgl. DPA – TV-Rechtevergabe 2008].

Durch den pro Saison steigenden Rückgang an Abonnentenzahlen rutschte Premiere immer weiter ins finanzielle Minus. Im Dezember 2008 war Premiere knapp an der Pleite entkommen und hatte sich vor Weihnachten mit Banken und Premiere-Großaktionär Murdoch auf eine neue Finanzierung geeinigt. Durch den Einstieg von Murdoch folgte die Umbenennung des Senders Premiere in Sky am 09. Juli 2009. Unter neuem Namen erhoffte sich der Sender neue Kunden, nachdem sich der Rückgang unter Premiere fortsetzte. Ende 2008 zählte der Pay-TV-Sender nur noch knapp 2,4 Millionen Abonnenten. Um profitabel zu arbeiten, bräuchte Sky aber mindestens drei Millionen Abonnenten [vgl. DPA – Premiere wird zu Sky 2009].

Bedeutete der neue Name gleich neue Qualität und Kundengewinnung? Nach Angaben des Unternehmens nutzten mit Ende des Geschäftsjahres 2011 rund 3,01 Millionen Kunden das Sky-Programm. Im Gesamtjahr 2011 konnte somit ein Nettozuwachs von 359.000 vom vorherigen Jahr 2010 an Neukunden verbucht werden [vgl. Sky Geschäftsbericht 2011].

Auch im ersten Quartal des Jahres 2012 konnte Sky etwa 73.000 neue Abonnements vermelden, muss jedoch weiterhin mit einem Minus von 73 Millionen Euro zurechtkommen. Frühestens Mitte 2014 soll sich die finanzielle Situation laut Sky mit dem neuen Vertrag der Übertragungsrechte (siehe Kapitel 4.5) verbessern [vgl. Jurrán 2012].

Im zweiten Quartal 2013 stieg die Abonnentenzahl nochmals an. Sky verzeichnet bei den Kundenzahlen ein Plus von 42.100 neuen Verträgen. Insgesamt stieg die Zahl auf 3,59 Millionen Kunden an. Das Unternehmen verringerte somit seinen Verlust von 73 Millionen Euro am Ende vom Geschäftsjahr 2012 (s.o.) auf 37,6 Millionen Euro. Operativ wurde erstmals ein Gewinn von 5,8 Millionen Euro erwirtschaftet. Ein Nettogewinn will der Pay-TV-Sender laut Konzernchef Sullivan Mitte 2014 erzielen [vgl. Reuters-Sky 2013].

4.5 Bundesliga-Rechtevergabe 2012

Es war ein Wettbieten, das dem deutschen Fußball Milliarden Euro beschert hat. Sky und die ARD haben den Konkurrenten Telekom um die Übertragungslizenz ausgestochen und bekommen die TV-Rechte an der Bundesliga bis zum Jahr 2017. "Das ist ein Quantensprung. Die wirtschaftliche Beweglichkeit erhöht sich dadurch deutlich. In Deutschland gibt es einen schwierigen Medienmarkt. Umso erstaunlicher ist das Ergebnis" [DPA – Reaktionen zum TV-Vertrag 2012]. Der Präsident des Ligaverbandes Rauball stellt damit fest, dass die Bundesliga in den nächsten vier Spielzeiten pro Saison 50 Prozent mehr einnehmen wird, als sie es die vier vorherigen Saisons getan hat. Auch, dass vor einigen Jahren die Probleme der Medienunternehmen mit einer Insolvenz der Kirch-Gruppe und einem Beinahebankrott von Premiere die Finanzierung der Vereine und der kompletten Bundesliga auf der Kippe stand (vgl. Kapitel 4.4.3, Seite 36), lässt sich in seiner Aussage erkennen. Somit ist der neue Vertrag für die Liga ein Meilenstein in der Geschichte des Fußballs.

Durch den Einstieg der Telekom um das Mitbieten der Live-Übertragungsrechte der Bundesliga brach ein Poker aus. Die DFL hat abwarten können, bis die Konkurrenten Sky und Telekom gegenseitig den Preis in die Höhe trieben. Der Plan ist für die DFL aufgegangen. Die Bundesliga hat somit ihren Ruf als eine gigantische Geldmaschine übertroffen. Bislang kassierten die 36 deutschen Proficlubs 412 Millionen Euro pro Saison (vgl. Kapitel 4.4.4, Seite 38). Für die kommenden vier Spielzeiten werden der DFL insgesamt 2,51 Milliarden Euro generiert. Das bedeutet, dass die Bundesliga in den nächsten vier Jahren pro Saison 628 Millionen Euro an seine Vereine ausschütten kann. Im Vergleich zu den vier Spielzeiten davor ist es eine Steigerung um 50 Prozent [vgl. DPA – Sky behält TV-Rechte 2012].

Die Telekom hat das Rennen nicht für sich entscheiden können, da die DFL und die Vertreter der Bundesligavereine keinen Anlass dazu hatten, ihre bewährten Partner Sky und die ARD zu wechseln und sich mit der großen Unbekannten Telekom in einen Neuanfang zu wagen. Sky beschert der Bundesliga das Geld, die ARD bringt ihr über die Sportschau die Breitenwirkung. So hat die Liga beides. Zudem bieten beide Partner die Gewähr, dass die Liga als Event verkauft und nicht allzu kritisch begleitet wird. Außerdem bleibt für den TV-Zuschauer alles gleich. Sky sendet alle Spiele live, die ARD sendet samstags ab 18 Uhr die Zusammenfassung aller Spiele in der Sportschau und das ZDF ab 22 Uhr im aktuellen Sportstudio. Zum Problem für die öffentlich-rechtlichen Sender könnte der Springer-Verlag werden, der ab der Saison 2013/14 das Recht für die Verwertung von Videoclips mit Zusammenfassungen aller Spiele fürs Internet zugesprochen bekam [vgl. Reuters – Bundesliga-Rechte 2012].

Für die Bundesligavereine ändert sich durch den neuen Rechtevertrag nichts. Solange Sky solvent bleibt und die angestrebte Steigerung bei den Abonnentenzahlen realisiert, wird die Bundesliga in den kommenden Jahren einen höheren finanziellen Spielraum haben. Das heißt auch: Man wird bei Transfers von Stars mitbieten können, vor allem dann, wenn die Neuregelungen der UEFA unter dem Motto "Financial Fairplay" umgesetzt werden. Die UEFA will die Vereine zu einem soliden finanziellen Wirtschaften zwingen. Das wird die Top-Clubs in Spanien und England, die jahrelang ohne große Rücksicht auf Schuldenstände Millionentransfers tätigten, in Probleme bringen, was ein weiterer Vorteil für den deutschen Fußball mit sich bringen kann, da in der Bundesliga hingegen heute solide gewirtschaftet wird [vgl. DPA – Übertragungsrechte 2012].

Durch einen Kooperationsvertrag Anfang Januar 2013 zwischen Sky und Telekom können die zwei Millionen Telekom-Kunden aber doch ab der Saison 2013/14 das komplette Programmpaket von Sky über ihren Internetanschluss empfangen. Somit kann die Telekom einen Teilerfolg verbuchen, nachdem sie bei der Rechtevergabe leer ausgegangen war. Ohne die Rechte lief der Konzern Gefahr, seine Kunden keine Bundesliga mehr zeigen zu können. Durch diesen Vertrag sicherte sich Sky ab der Saison 2014/15 den Teil der Telekom-Kunden, die das Bundesligapaket „Liga Total“ von der Telekom abonniert haben. Der Pay-TV-Sender kann somit seine Reichweite weiter erhöhen [vgl. Heuzeroth 2013].



Abbildung 15: Die Entwicklung der Fernsehgelder

(Quelle: Wallrodt (2013):

<http://www.welt.de/sport/fussball/bundesliga/article116043913/Wie-die-DFL-die-zusaetzlichen-TV-Millionen-verteilt.html>)

Nach der fiktiven Hochrechnung in Abbildung 15 haben alle 18 Bundesligisten in der ersten Saison nach dem neuen TV-Rechtvertrag einen enormen Anstieg der Inlandsvermarktung zu verzeichnen. Da die Einnahmen des Vertrages für die DFL, wie in Kapitel 3.4.3 beschrieben, von Saison zu Saison immer weiter ansteigen, werden auch die Bundesligavereine von Jahr zu Jahr einen größeren Erlös aus dem Fernsehgeldtopf bekommen. Dazu kommen weitere Einnahmen aus der Auslandsvermarktung, die sich ab der Saison 2015/16 von 71,2 Millionen Euro auf rund 140 Millionen Euro an Gesamteinnahmen für die DFL verdoppeln werden und den Bundesligisten weiteres Geld versprechen [DFL – Pressemitteilung 2013].

4.6 TV-Einnahmen und Vermarktung der Bundesliga im Vergleich zu den Europäischen Fußballligen

Durch den neuen Vertrag der Übertragungsrechte in Deutschland konnte die Bundesliga im Vergleich zu den anderen Ligen in Europa in Sachen TV-Einnahmen aufschließen und sogar Frankreich in der Rangliste überholen. Die französische Liga generiert 510 Millionen Euro durch den zentralen Verkauf der Fernsehrechte [vgl. DAPD – TV-

Einnahmen in Europa 2011]. Die Bundesliga folgt seit April 2012 mit 628 Millionen Euro pro Spielzeit und ist hinter Italien auf Platz drei in Europa.

Seit 2010 vermarktet die italienische Liga sich zentral und nimmt pro Saison 830 Millionen Euro durch die Vermarktung der Übertragungsrechte ein. Verteilt werden die TV-Gelder in drei Stufen an die Vereine. 40 Prozent der Einnahmen werden in gleichen Teilen an die Clubs verteilt, 30 Prozent nach Anzahl der organisierten Fans und Einwohnerzahl der Heimatstädte der Vereine und weitere 30 Prozent nach den sportlichen Erfolgen der Fußballclubs. Nach dem neuen Vermarktungssystem müssen die Top-Clubs mit weniger TV-Geld auskommen. Ende 2005 schloss Juventus Turin einen Fernsehvertrag mit dem Erlös von 124 Millionen Euro pro Jahr ab. 2010 weist der Verein Einnahmen von 87 Millionen auf. Die kleineren Vereine dürfen sich dank der zentralen Vermarktung mehr Geld erhoffen, wie bisher [vgl. DAPD – TV-Einnahmen in Europa 2011].

Branchenführer der TV-Einnahmen in Europa ist England. Die Einnahmen aus den Fernsehrechten belaufen sich pro Saison auf 1,3 Milliarden Euro, trotz Zentralvermarktung. Genau wie in Italien werden die Einnahmen in England in mehreren Schritten an die Vereine der ersten Liga verteilt. 50 Prozent werden als fixer Anteil gleichmäßig auf die Clubs aufgeteilt, 25 Prozent werden je nach Platzierung in der Abschlusstabelle der aktuellen Saison vergeben. Die verbleibenden 25 Prozent werden je nach TV-Präsenz der englischen Fußballvereine verteilt. Ein noch größeres Plus gegenüber der Bundesliga erwirtschaftet die Premier League im Ausland. Außerhalb Großbritanniens setzt die englische Liga mit den Fernsehrechten 825 Millionen Euro in drei Jahren um. Damit ist das 10-mal so viel wie die Bundesliga [vgl. Pfeiffer 2008]. Ein neuer Fernsehvertrag durch den Verkauf der Übertragungsrechte im Inland über sichert der Premier League ab der Saison 2013/14 über drei Jahre eine Gesamtsumme von rund 3,7 Milliarden Euro und damit 1,6 Milliarden mehr als bisher. Zum Vergleich: Der neue TV-Vertrag der Bundesliga über vier Jahre hat ein Volumen von rund 2,5 Milliarden Euro [DPA – TV-Vertrag Premier League 2012]. Durch den neuen Vertrag festigt die Premier League ihre Vormachtstellung deutlich und kann sich wieder von der zweitplatzierten Bundesliga absetzen.

Außer Spanien werden die Top-Ligen in England, Italien, Deutschland und Frankreich zentral vermarktet. So kann Spanien mit den anderen Ländern nicht direkt verglichen werden. Durch die Abschaffung der Einzelvermarktung in Italien war Spanien ab 2010 der einzige große Fußballmarkt in Europa, in dem die Medienrechte dezentral von den Clubs vergeben wurden. Das führte dazu, dass die finanzielle Schere zwischen den Vereinen Real Madrid und FC Barcelona gegenüber den übrigen Clubs weit auseinander ging. Die Produktionsgesellschaft Mediapro hat bis jährlich 2013 dem FC Barcelona 144 Millionen Euro und Real Madrid 157 Millionen Euro garantiert. Zum Vergleich:

Der FC Bayern München generierte im Jahr 2012 durch TV-Einnahmen 30,1 Millionen Euro [vgl. DPA – TV-Einnahmen FCB]. Insgesamt nahmen die 20 Vereine in Spanien im vergangenen Jahr 600 Millionen Euro an Übertragungserlösen ein. So entfielen demnach mehr als die Hälfte der Einnahmen durch die TV-Rechte auf das Top-Duo Real Madrid und FC Barcelona [vgl. DAPD – TV-Einnahmen in Europa 2011].

5 Zukunftsperspektiven der Fußball-Bundesliga im Zusammenhang mit Medien

Übertragungsrechte der Fußball-Bundesliga

Der Kampf um die Übertragungsrechte im deutschen Fußball hat mit dem letzten Wettbieten um die TV-Rechte einen neuen Höhepunkt erreicht. Ausschlaggebend für die deutliche Preissteigerung von 412 Millionen Euro auf 628 Millionen Euro pro Bundesligasaison war das Einsteigen der Telekom in den Bieterwettstreit. Am Ende stand die Telekom mit leeren Händen da und verlor sogar die bisher besessenen Rechte für die Internetverwertung der Bundesligaspiele. Die kompletten Rechte für TV, Internet und Mobilfunk besitzt nun Sky, die ein großes Risiko eingegangen sind, knapp zwei Milliarden Euro für die Spielzeiten von 2013 bis 2017 an die DFL zu überweisen. Noch nie wurde für den Deutschen Fußball so viel Geld bezahlt, um ihn auszustrahlen. Und es wird in Zukunft auch nicht weniger werden. Denn der Fußball ist und bleibt die beliebteste Sportart der Deutschen. Dieses Vermarktungspotential wollen die Medienunternehmen voll ausschöpfen. Umso höher das Interesse einer Gesellschaft und die Menge an Zuschauern, desto höher ist auch das Vermarktungspotential und umso höher der Gewinn. Auch in Zukunft werden die medialen Verwertungsrechte vom Preis getrieben, da dieser von Angebot und Nachfrage reguliert wird.

Ein wichtiger Schritt für Sky war der Kooperationsvertrag mit der Telekom über die Internetrechte der Bundesliga, die rund 90 Prozent am Marktanteil des Internet Protocol Television (IP-TV) besitzt und einen großen Kundenstamm mit ihrem Internetangebot „Liga total“ umfasst. Durch die neuen Abonnements, die durch die Kooperation entstehen, hat Sky gute Chancen, nach Jahresende eine positive Bilanz zu erzielen und ihr eigens ausgegebenes Ziel zu erreichen.

Doch Eins bleibt immer dasselbe: Je höher das Zuschauerinteresse an der Fußball-Bundesliga, umso teurer - und für die Fernsehanstalten wichtiger - werden die Übertragungsrechte. Denn für die Medien bringt das hohe Zuschauerinteresse ein hohes Vermarktungspotential mit, was sich gleichzeitig in einem hohen Gewinn widerspiegelt.

Hohe Markteintrittsbarrieren

Durch die hohen Markteintrittsbarrieren für neue Fernsehsender auf dem TV-Markt, ist es sehr unwahrscheinlich, dass sich neue Sender gründen, etablieren und um die Übertragungsrechte mitbieten können. Da die Telekom nach der letzten Rechtevergabe 2012 doch noch einen Kooperationsvertrag mit Sky abgeschlossen hat, wird der

größte Konkurrent von Sky nicht mehr um die alleinigen TV-Rechte für die Fußball-Bundesliga mitbieten. Somit wird es in absehbarer Zeit keinen Wettbewerb um die Live-Übertragungsrechte geben, denn Telekom war der Auslöser für die hohe Preisentwicklung.

Mit dem Einstieg der Telekom um das Mitbieten der Rechte für die Liveübertragung der Bundesliga brach der Wettstreit aus. Schlussendlich war die Telekom Schuld, dass Sky sich die neu erworbenen Rechte für die doppelte Summe gesichert hatte. Denn das Wettbieten trieb den Preis in die Höhe. Des Weiteren steigen bei Sky durch den Kooperationsvertrag mit der Telekom die Abonnentenzahlen, da ab nächster Saison jeder Telekom-Kunde automatisch Sky-Kunde wird.

Premiuminhalt Fußball-Bundesliga

Außerdem wird der Pay-TV-Sender Sky, der alle 612 Spiele der Bundesliga live und in Konferenz ausstrahlt, von Fernsehzuschauern und DFL durch die jahrelange Erfahrung akzeptiert und alles bleibt gewohnt gleich, was einen Mehrwert für den Stammzuschauer bedeutet. Des Weiteren verbessert der britische Medienkonzern seine Sendungen und Übertragen stetig. Neue Formate der Vor- und Nachberichterstattung fesseln den Fernsehzuschauer nicht nur während der 90 Spielminuten, sondern schon Stunden davor und danach. Die Sportberichterstattung ist im Laufe der Zeit wichtiger, professioneller und thematisch vielfältiger geworden. Mit ausführlichen Vorberichten, Show-Elementen und exakten Spielanalysen schafft es der Pay-TV-Sender, das Zuschauerinteresse vor den Bildschirmen und die damit verbundene Zeit, die der Zuschauer vor dem TV-Gerät verbringt, zu erhöhen. Die längere Zeit bedeutet ein höheres Vermarktungspotential und weitere Einnahmen für den Medienkonzern durch die Wirtschaft. Bundesligarechte sind immer ein strategisches Investment. Für den Lizenznehmer ist es kaum möglich, die Kosten mit Fußballinhalten zu refinanzieren. Für Sky gilt: Zu einer Bezahlstrategie gehören Premiuminhalte – und das ist Fußball-Bundesliga.

Für die nächste Bundesligarechtevergabe werden die Preise nach Erachten des Autors nicht höher sein, als sie es 2012 bei der letzten Rechtevergabe waren, da, wie beschrieben, kein neuer Wettbewerber für die Liveausstrahlung der Bundesliga vorhanden sein wird. Denn auch die ARD mit der traditionellen Zusammenfassung aller Spiele samstags um 18 Uhr in der „Sportschau“ und das ZDF mit seinem gewohnten „aktuellen Sportstudio“ zwischen 22 und 23 Uhr sind rundum zufrieden und würden nicht um die Rechte der Liveverwertung mitbieten. Auch der Spartensender Sport 1 hat mit der Nachberichterstattung am Sonntag um 10 Uhr vor der Expertensportrunde „Doppelpass“ seinen gewohnten Platz beibehalten.

Der Preis wird bei der nächsten Vergabe der Verwertungsrechte aber auch nicht fallen, da das Zuschauerinteresse der Deutschen weiterhin bestehen bleibt und die Fußball-Bundesliga, wie oben schon erwähnt, einen Premiuminhalt bietet.

Vermarktungspotential bleibt bestehen

Die Bundesliga ist eine der spannendsten und erfolgreichsten Fußballligen der Welt. Nicht nur die Brisanz um die Meisterschaft zwischen dem FC Bayern München, Borussia Dortmund und Bayer 04 Leverkusen, sondern auch der Wettbewerb um die internationalen Startplätze für die nächste Saison und natürlich dem spannenden Abstiegskampf, zeichnen die Liga aus. Nur in der Fußball-Bundesliga ist die Ausgeglichenheit so enorm vorhanden, als in den anderen Ligen Europas. Zum Beispiel wäre es in den anderen Top-Ligen unvorstellbar, dass ein Aufsteiger den Meistertitel nach seinem ersten Jahr in der Bundesliga gewinnt. So geschehen mit dem 1. FC Kaiserslautern 1997/98. Zudem sind auch immer wieder ambitionierte Teams, die als Ziel die Teilnahme am Europäischen Wettbewerb ausgeben, im Kampf um den Abstieg in die Zweite Liga verwickelt. Das alles macht die Fußball-Bundesliga zu einer der spannendsten Liga der Welt und Fußball lässt sich nur gut vermarkten, wenn der Wettkampf, also das Gesamtpaket Bundesliga, spannend ist und bleibt.

Spannung und Erfolge stärken die Bundesliga

Zu der Spannung gesellt sich auch der Erfolg. Seit Jahren werden die Teilnahmen von deutschen Fußballmannschaften an der UEFA Champions League und der UEFA Europa League immer häufiger. Nicht nur der FC Bayern München ist dort vertreten. Als Stammgäste zählen unter anderem Borussia Dortmund, Bayer 04 Leverkusen und der FC Schalke 04. Den Erfolg kann man nicht nur mit dem Champions League Finale 2013, als die Bayern gegen Dortmund spielten, belegen, sondern auch, dass sich zum ersten Mal in der Geschichte des deutschen Fußballs vier deutsche Teams für das Achtelfinale der Champions League in der aktuellen Spielzeit 2013/14 qualifizierten. Somit wird das Interesse nicht weniger, sondern steigt eher. Denn wie am Anfang dieser Arbeit erwähnt: Fußball ist eine gesellschaftliche Massenbewegung, Teil der Kultur vieler Länder und ein alltäglich wiederkehrendes, leidenschaftlich diskutiertes Thema. Kurz: Fußball ist Leidenschaft und Identifikation

Neuer Entwicklungsraum: Asien

Die DFL feierte durch den gerade neu abgeschlossenen Auslandsvermarktungsvertrag mit dem Fernsehsender „Fox Sports“, der die Bundesliga ab der Saison 2014/15 in Latein- und Mittelamerika ausstrahlen wird, einen neuen Rekordgewinn. Somit stehen der DFL doppelt so hohe Einnahmen als in den letzten Jahren zu (ca. 150 Millionen Euro anstatt 72 Millionen Euro).

Für eine weitere Entwicklung der Auslands-TV-Einnahmen muss die DFL nach Erachten des Autors aber den noch fast unberührten Vermarktungsraum Asien ausbauen. Durch Verpflichtungen von japanischen Spieler wie Shinji Kagawa (ehemals Borussia Dortmund, jetzt Manchester United), Shinji Okazaki (1. FSV Mainz 05), Hiroki Sakai (Hannover 96), Makoto Hasebe und Hiroshi Kyotake (beide 1. FC Nürnberg), bekam die Bundesliga vor drei Jahren erstmals Bekanntheit und Aufsehen in Japan. Durch die Fußballverrücktheit in Japan stieg der Verkauf an Fantrikots japanischer Bundesligaspieler an und auch in den Stadien wurden immer mehr japanische Fans mit Transparenten beobachtet.

Ziel der DFL muss es sein, die Auslandsvermarktung für die Fußball-Bundesliga auf ganz Asien auszubreiten, um noch höhere Einnahmen durch den Verkauf der Übertragungsrechte im Ausland zu erzielen.

Der Anfang ist auch schon gemacht: Seit der Saison 2012/13 fordert die DFL ihre Bundesligavereine auf, ihre Winter- und Sommertrainingslager im Raum Asien zu absolvieren oder nach der Bundesliga-Saison eine „Asien-Reise“ zu bewältigen. Mit Geldzuschüssen werden die Vereine dazu bewegt, nach Asien zu reisen. Denn in erster Linie hat der Verein einen großen Vorteil: er steigert den Bekanntheitsgrad und das Image. Durch diesen Vereinsvorteil erhofft sich dann die DFL, dass mehr Asiaten den deutschen Fußball im Fernsehen verfolgen wollen. Falls das Ziel mit der Expansion auf dem asiatischen Kontinent verwirklicht wird, kann man im internationalen Ligenvergleich auf die Premier League in Sachen TV-Einnahmen wieder aufholen. Die Top-Liga aus England wird aber auch in den nächsten Jahren die Spitze des Weltfußballs sein und bleiben.

Durch die zunehmende Medialisierung und die ansteigende Bedeutung der Medien im Sport wird der ökonomische Aspekt im Spannungsfeld Sport und Medien weiter an Bedeutung gewinnen. Die ökonomischen Beziehungen und Abhängigkeiten zwischen Unternehmen, den Medien und dem Sport werden sich weiter verfestigen.

Übertragungsrechte unterliegen komplexen Strukturen in ihrer Umsetzung. Durch technische, wirtschaftliche, rechtliche und auch programmliche Möglichkeiten entstehen zwar Alternativen unbegrenzter Möglichkeiten. Die Vielzahl der Bieter und Anbieter

erhöht dabei aber nicht die Vielfalt des Inhalts. Einzig der professionelle Fußball steht im Zentrum der Begierde. Es wird kaum noch über das Kulturgut Fußball geredet, sondern fast ausschließlich über das Wirtschaftsgut, die Ware Fußball. Bestimmt wird der Kampf um Rechte und Lizenzen letztlich durch den Zuschauer. Er gibt den Rahmen für Attraktivität und Akzeptanz des Sportprogramms vor, er ist an Quoten und Marktanteilen beteiligt und fließt damit maßgeblich in die Kalkulation um die Rechte und Lizenzen ein.

Abbildung 16 auf Seite 49 zeigt die Entwicklungsperspektiven der Übertragungsrechte der Zukunft. Diese Grafik setzt sich zusammen aus den gesammelten Erkenntnissen zur Entwicklung der Übertragungsrechte aus dem Hauptteil der vorliegenden Arbeit und der weiteren Meinung des Autors.

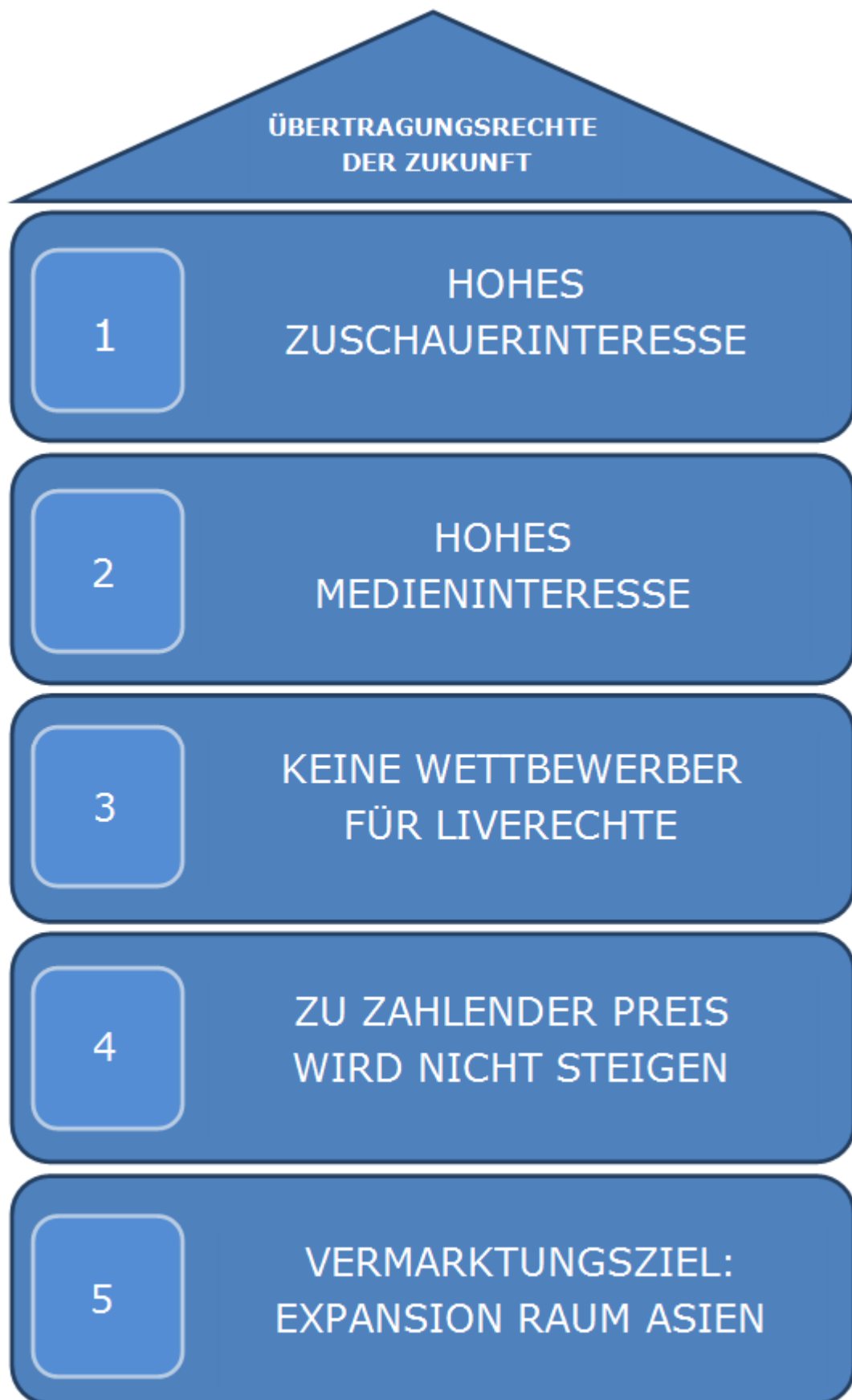


Abbildung 16: Entwicklungsperspektiven der Übertragungsrechte

(Quelle: Eigene Erstellung)

Literaturverzeichnis

Bundesgerichtshof (1997): Beschluss vom 11. Dezember 1997. KVR 7/96 - Europapokalheimsiele

Bundesliga - Fernsehrechte (2009): Exklusivität wird immer teurer.

URL:

http://www.medienforum.nrw.de/fileadmin/medienforum/content/Bilder/magazin/magazin_0106/pdf_dateien/106sportrechte.pdf (Stand: 11.11.2013)

Bundesliga – Spielplan (2013): Spielpläne veröffentlicht: Bayern München empfängt zum Bundesliga-Start Borussia Mönchengladbach.

URL: http://www.bundesliga.de/de/liga/news/2012/spielplaene-veroeffentlicht-bayern-muenchen-empfaengt-zum-bundesliga-start-borussia-moenchengladbach_0000257999.php (Stand: 13.11.2013)

Bundesliga Report 2013 (2013): Die wirtschaftliche Situation im Lizenzfußball.

URL:

http://www.bundesliga.de/media/native/imported/autosync/report_2013_dt_72dpi.pdf (Stand: 19.12.2013)

Cachay, Klaus/ Riedl, Lars/ Wagner, Christian (2005): Vermarktung des Spitzensports. In: Breuer, Christoph/ Thiel, Ansgar (Hrsg.): Handbuch Sportmanagement. 2. Auflage. Schorndorf. 266 - 277

Calmund, Reiner (1999): Fußball und Fernsehen. Kooperationen, Einflüsse, Abhängigkeiten. In: Schaffrath, Michael (Hrsg.): Die Zukunft der Bundesliga. Management und Marketing im Profifußball. Göttingen. 31 – 45

DAPD – TV-Einnahmen in Europa (2011): Die Premier League grüßt von der Spitze.

URL: <http://www.rp-online.de/sport/fussball/international/die-premier-league-gruesst-von-der-spitze-1.2317517> (Stand: 16.11.2013)

DFB – Geschichte (2013): Geschichte des DFB.

URL: <http://www.dfb.de/index.php?id=500154> (Stand: 17.12.2013)

DFB – Modus (2013): Modus der Fußball-Bundesliga.

URL: <http://www.dfb.de/index.php?id=82917> (Stand: 17.12.2013)

DFB – Satzung (2013): Präambel und Satzung des DFB.

URL: http://www.dfb.de/uploads/media/02_Satzung_01.pdf (Stand: 17.12.2013)

DFL – Bundesliga Report (2013): DFL stellt Bundesliga Report 2013 vor: Bundesliga bestätigt nachhaltiges Wachstum.

URL:

http://www.bundesliga.de/media/native/imported/autosync/report_2013_dt_72dpi.pdf
(Stand: 10.12.2013)

DFL – Pressemitteilung (2013): DFL macht Sprung in der globalen Bundesliga-Vermarktung ab 2015.

URL: <http://www.presseportal.de/pm/52476/2575238/dfl-deutsche-fussball-liga-gmbh-dfl-macht-sprung-in-der-globalen-bundesliga-vermarktung-ab-2015?search=bundesliga%2Crechte> (Stand: 07.01.2014)

DPA – Abonnenten-Zahl (2013): Sky Deutschland arbeitet sich aus den roten Zahlen.

URL: <http://www.welt.de/wirtschaft/article121565775/Sky-Deutschland-arbeitet-sich-aus-den-roten-Zahlen.html> (Stand: 08.11.2013)

DPA – Bundesliga erobert Ausland (2013): Die Bundesliga erobert weltweit die TV-Bildschirme.

URL: <http://www.welt.de/wirtschaft/article120899255/Die-Bundesliga-erobert-weltweit-die-TV-Bildschirme.html> (Stand: 06.12.2013)

DPA – BVB vor Pleite (2005): Borussia Dortmund kurz vor der Pleite.

URL: <http://www.welt.de/sport/article439124/Borussia-Dortmund-kurz-vor-der-Pleite.html> (Stand: 10.12.2013)

DPA – Nationalmannschaft (2013): RTL kauft die Übertragungsrechte für die Fußball-Nationalmannschaft.

URL: <http://www.derwesten.de/kultur/fernsehen/rtl-kauft-die-uebertragungsrechte-fuer-die-fussball-nationalmannschaft-id8173984.html> (Stand: 06.12.2013)

DPA – Premiere wird zu Sky (2009): Premiere nennt sich künftig Sky.

URL: http://www.focus.de/finanzen/news/medien-premiere-nennt-sich-kuenftig-sky_aid_399057.html (Stand: 26.11.2013)

DPA – Reaktionen zum TV-Vertrag (2012): Meilenstein in der Bundesliga-Geschichte.

URL: <http://www.spiegel.de/sport/fussball/fussball-bundesliga-reaktionen-zum-neuen-vertrag-fuer-die-tv-rechte-a-828142.html> (Stand: 14.11.2013)

DPA – Sky behält TV-Rechte (2012): Sky behält TV-Rechte.

URL: <http://www.sueddeutsche.de/medien/uebertragung-der-fussball-bundesliga-sky-behaelt-tv-rechte-1.1334421> (Stand: 14.11.2013)

DPA – TV-Einnahmen FCB (2012): Beim FC Bayern rollt der Rubel.

URL: http://bundesliga.t-online.de/tv-gelder-fc-bayern-verdient-mehr-als-der-bvb/id_56247070/index (Stand: 16.11.2013)

DPA – TV-Rechtevergabe (2008): Status quo bleibt erhalten.

URL: <http://www.zeit.de/online/2008/49/dfl-tv-rechte-premiere-ard-zdf> (Stand: 11.11.2013)

DPA – TV-Vertrag Premier League (2012): 3,7 Milliarden Euro für Fernsehrechte

URL: <http://www.faz.net/aktuell/sport/fussball/premier-league-3-7-milliarden-euro-fuer-fernsehrechte-11785518.html> (Stand: 07.01.2014)

DPA – Übertragungsrechte (2012): Sky zahlt fast zwei Milliarden Euro für Fußball-Rechte.

URL: http://www.focus.de/finanzen/diverses/uebertragungsrechte-der-fussball-bundesliga-sky-zahlt-fast-2-milliarden-euro-fuer-fussball-rechte_aid_738903.html (Stand: 14.11.2013)

Dierig, Carsten/ Seidel, Hagen (2013): So funktioniert das Milliardengeschäft Bundesliga.

URL: <http://www.welt.de/wirtschaft/article118797242/So-funktioniert-das-Milliardengeschaeft-Bundesliga.html> (Stand: 06.12.2013)

Einnahmen TV-Auslandsvermarktung (2014): Einnahmen der Fußball-Bundesliga durch Auslandsvermarktung von 2004/04 bis 2014/15.

URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/247147/umfrage/tv-einnahmen-der-bundesliga-aus-der-auslandsvermarktung/> (Stand: 02.01.2014)

Elter, Vera-Carina (2002): Mediale Rechte im Sport. In: Galli, Albert/Gömmel, Rainer/Holzhäuser, Wolfgang/Straub, Wilfried (Hrsg.): Sportmanagement. 2. Auflage. München. 269 - 305

Elter, Vera-Carina (2003): Verwertung medialer Rechte der Fußballunternehmen. München.

Enderle, Gregor (2000): Die Vermarktung der Senderechte professioneller Sportligen: Strategische und wettbewerbspolitische Implikationen aus Sicht der Fernsehsender. In: Schellhaaß, Horst-Manfred (Hrsg.): Sportveranstaltungen zwischen Liga- und Medieninteressen. Schorndorf. 71 - 88

Enderle, Gregor (2007): Rechtehandel und –verwertung im Sport. In: Schierl, Thomas (Hrsg.): Handbuch Medien, Kommunikation und Sport. Schorndorf. 230 – 242

Erning, Johannes (2000): Professioneller Fußball in Deutschland: Eine wettbewerbspolitische und unternehmensstrategische Analyse. Berlin.

FIFA – Statuten (2012): Ausführungsbestimmungen zu den Statuten - Geschäftsordnung des Kongresses.

URL:<http://www.fifa.com/mm/document/affederation/generic/01/66/54/21/fifastatutes2012d.pdf> (Stand: 17.12.2013)

Fritzweiler, Jochen/ Pfister, Bernhard/ Summerer, Thomas (2007): Praxishandbuch Sportrecht. 2. Auflage. München.

Gaede, Nicolas/ Schewe, Gerhard (2005): Vermarktung von Fernsehübertragungsrechten: Eine ökonomische Analyse. In: Schewe, Gerhard/ Littkemann, Jörn (Hrsg.): Sportmanagement – Der Profifußball aus sportökonomischer Perspektive. 2. Auflage. Schorndorf. 135 – 160.

GEZ – Rundfunkgebühren (2013): Rund um das neue Modell.

URL:http://www.rundfunkbeitrag.de/buergerinnen_und_buerger/rund_um_das_neue_modell/index_ger.html (Stand: 10.12.2013)

Hackforth, Joseph/ Schaffrath, Michael (2008): Die Zukunft der Sportberichterstattung. In: Hermanns, Arnold/ Riedmüller, Florian (Hrsg.): Management-Handbuch. Sportmarketing. 2. Auflage. München. 381 – 408

Heuzeroth, Thomas (2013): Sky holt Telekom ins Bundesliga-Boot.

URL: <http://www.welt.de/wirtschaft/article112405172/Sky-holt-Telekom-ins-Bundesliga-Boot.html> (Stand: 07.01.2014)

Jurran, Nico (2012): Sky Deutschland legt zu, doch Zahlen weiter rot.

URL: <http://www.heise.de/newsticker/meldung/Sky-Deutschland-legt-zu-doch-Zahlen-weiter-rot-1575768.html> (Stand: 19.11.2013)

Klewenhagen, Marco/ Sohns, Michael/ Weilguny, Michael (2002). Die Fußballbundesliga: Begehrtes Produkt trotz Krise. In: Sponsors 6/2002, S. 18 – 20

Kruse, Jörn (2000): Sportveranstaltungen als Fernsehware. In: Schellhaaß, Horst-Manfred (Hrsg.): Sportveranstaltungen zwischen Liga- und Medieninteressen. Schorndorf. 15 – 39

Ligaverband – Satzung (2010): Präambel und Satzung des Ligaverbandes.

URL: http://www.bundesliga.de/media/native/dokument/satzung_ligaverband_2010-11-30_stand.pdf (Stand: 17.12.2013)

OVR (2013): Ordnung für die Verwertung kommerzieller Rechte.

URL:

http://www.bundesliga.de/media/native/dokument/ordnung_fuer_die_verwertung_kommerzieller_rechte_2013_08_08_stand.pdf (Stand: 17.12.2013)

Parlasca, Susanne (2000): Eine wettbewerbspolitische Analyse der zentralen Vermarktung von Sportrechten. In: Schellhaaß, Horst-Manfred (Hrsg.): Sportveranstaltungen zwischen Liga- und Medieninteressen. Schorndorf. 89 – 95

Pfeiffer, Frieder (2008): Fußball-TV-Rechte in Europa.

URL: <http://www.spiegel.de/sport/fussball/fussball-tv-rechte-in-europa-zentralvermarktung-als-erfolgsmodell-a-540569-2.html> (Stand: 16.12.2013)

Pfennig, Christian (2006): Liga-Vorstand beschließt Verteilung der Medien-Einnahmen.

URL: <http://www.presseportal.de/text/story.htx?nr=781163&firmid=52476> (Stand: 14.11.2013)

Pressemitteilung – DFL (2012): Ligavorstand beschließt Verteiler-Schlüssel.

URL: <http://www.fernsehgelder.de/pdf/20121114-DFL.pdf> (Stand: 27.12.2013)

Preuß, Holger (2009): Sponsoring im Spitzensport. In: Breuer, Christoph/ Thiel, Ansgar (Hrsg.): Handbuch Sportmanagement. 2. Auflage. Schorndorf. 282 – 299

Profil – DFL (2013): Die Kernaufgaben der DFL.

URL: <http://www.bundesliga.de/de/dfi/profil/35442.php> (Stand: 28.11.2013)

Schaffrath, Michael (1999): Free-TV, Pay-TV oder Pay-Per-View? Fußballerische Televisionen und Vermarktungsoptionen. In: Schaffrath, Michael (Hrsg.): Die Zukunft der Bundesliga. Management und Marketing im Profifußball. Göttingen. 63 – 83

Schauerte, Thorsten/ Schwier, Jürgen (2008): Vorwort. In: Die Ökonomie des Sports in den Medien, 2., Auflage. München. 7 – 10

Schierl, Thomas (2008): Ökonomische Aspekte der Sportberichterstattung. Mögliche Strategien der ökonomischen motivierten Mediatisierung des Sports. In: Schauerte, Thorsten, Schwier, Jürgen (Hrsg.): Die Ökonomie des Sports in den Medien. 2. Auflage. München. 105 – 126

Schröder, Jens (2013): BVB-FCB holt Zuschauer-Rekord für Sky.

URL: <http://meedia.de/fernsehen/bvb-und-fcb-holen-zuschauer-rekord-fuer-sky/2013/11/24.html> (Stand: 10.12.2013)

SID – Einschaltquote (2010): Halbfinale bringt ARD Zuschauerrekord.

URL: www.stern.de/sport/fussball-wm/wm-2010-halbfinale-bringt-ard-zuschauerrekord-1581079.html (Stand: 28.11.2013)

Sky Geschäftsbericht (2011): Geschäftsbericht 2011.

URL: <http://info.sky.de/inhalt/static/download/aktie/hv2012/Gesch%C3%A4ftsbericht%202011.pdf> (Stand: 14.11.2013)

Randerath, Max (2013): DFL: Ausschüttungen an Europapokalteilnehmer.

URL: <http://fussball-geld.de/dfl-ausschuettungen-an-europapokalteilnehmer> (Stand: 02.01.2014)

Rechteinhaber – Bundesliga (2013): Übersicht Rechtepakete der Bundesliga ab der Saison 2013/14

URL: <http://www.presseportal.de/showbin.htx?id=213908&type=document&action=download&attname=paketuebersicht.pdf> (Stand: 16.12.2013)

Reuters – Bundesliga-Rechte (2012): Teure Bundesliga-Rechte.

URL: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/bundesliga-rechte-experten-besorgt-wegen-teurem-zuschlag-fuer-sky-a-828123.html> (Stand: 14.11.2013)

Reuters – Internationale TV-Rechte (2013): Murdochs Fox kauft internationale TV-Rechte

URL: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/it-medien/fussball-bundesliga-murdochs-fox-kauft-internationale-tv-rechte/8929664.html> (Stand: 02.01.2014)

Richter, Hermann (2004): Sportrechtevermarktung. Grundlagen und Rolle der Agenturen. In: Dreyer, Axel/ Krüger, Arnd (Hrsg.): Sportmanagement. München. 58 – 86

Wallrodt, Lars (2013): Wie die DFL die zusätzlichen TV-Millionen verteilt.

URL: <http://www.welt.de/sport/fussball/bundesliga/article116043913/Wie-die-DFL-die-zusaetzlichen-TV-Millionen-verteilt.html> (Stand: 27.12.2013)

Wolf, Dieter (2005): Zentrale Vermarktung oder Einzelvermarktung von Mannschaftssport im Fernsehen?: Die Sicht des deutschen und europäischen Kartellrechts. In: Büch, Martin-Peter/ Schellhaaß, Horst-Manfred (Hrsg.): Ökonomik von Sportligen. Schorndorf. 173 – 182

CD-Verzeichnis

- A PDF-Version der Arbeit: Bachelorarbeit_Nicolas Heck
- B Microsoft Office Word-Version der Arbeit: Bachelorarbeit_Nicolas Heck
- C PDF-Version der verwendeten Online-Quellen

Glossar

FIFA	Weltfußballverband mit Sitz in Zürich; veranstaltet die Männer- und die Frauen-Fußballweltmeisterschaft
Financial Fairplay	Reglement der UEFA zur Klublizenzierung für die Teilnahme an europäischen Clubwettbewerben (Champion League und Europa League); geregelt sind sportliche, infrastrukturelle, rechtliche und finanzielle Kriterien, die die Clubs erfüllen müssen; Ziel ist es, die steigende Verschuldung einiger Vereine aufzuhalten
IPTV	Übertragung des Fernsehens über das Internet in einer bestimmten Qualität
Public Viewing	Liveübertragung von Sportveranstaltungen oder anderen Großereignissen auf Großbildwänden an öffentlichen Standorten
UEFA	Vereinigung Europäischer Fußballverbände; eine von sechs Kontinental-Konföderationen des Weltfußballverbandes FIFA

Lebenslauf

Name:	Nicolas Johannes Heck
Geburtstag:	03.04.1990
Geburtsort:	Pforzheim
Familienstand:	Ledig
Staatsangehörigkeit:	Deutsch

SCHULBILDUNG

1996 – 2000	Otto-Riehm Grundschule Ispringen
2001 – 2010	Lise-Meitner-Gymnasium Königsbach-Stein

STUDIUM

April 2011 – voraussichtlich April 2014	Angewandte Medien Sportmanagement / Sportjournalistik - Bachelor of Arts (BA) Hochschule Mittweida / EC Europa Campus Karlsruhe
--	--

BERUFSPRAXIS

September 2010 – März 2011	Zivildienst im Kindergarten in Ispringen
Mai 2012 – Juni 2012	Praktikum im Eventmanagement bei der <i>PIXX Agentur</i> in Karlsruhe
Mai 2013 – August 2013	Praktikum Presse, Kommunikation & Marketing beim <i>Badischen Fußballverband e.V.</i> in Karlsruhe

AKTIVITÄTEN

Februar 1993 – heute	aktives Mitglied 1.FC Ispringen e.V.
2006 – 2008	E-Junioren Trainer 1.FC Ispringen e.V.
2008 – 2010	C-Junioren Trainer 1.FC Ispringen e.V.
Februar 2010 – heute	Sportlicher Leiter (Vorstandschaft) & Lei- ter Presse– und Öffentlichkeitsarbeit 1.FC Ispringen e.V.
August 2012 – heute	Ferienbetreuung von Schulkindern Bienenkorb e.V.
November 2012 – heute	Teammanager – Futsalmannschaft 1.FC Ispringen e.V.

KENNTNISSE / FÄHIGKEITEN

Sprachkenntnisse	Englisch in Wort und Schrift Französisch Grundkenntnisse
EDV-Kenntnisse	Sehr gute Kenntnisse in Word, Excel, Power Point Gute Kenntnisse in Photoshop, In Design Erstellung, Verantwortung und Pflege des Internetauftritt & facebook-Kanal des 1.FC Ispringen (www.fc-ispringen.de)
Zertifikat	DFB-Trainerschein Teamleiter
Hobbies	Fußball, Futsal, Sport allgemein, Ski und Snowboard, Freunde treffen

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname